

Beleidsplan

OPTIMALISEER JE CLUBWERKING

WAT IS EEN BELEIDSPLAN?

In sportclubs zijn dagdagelijks bestuurders werkzaam om de club draaiende te houden. Een beleidsplan zorgt ervoor dat met de geleverde inspanningen de beoogde doelen optimaal na worden gestreefd. Een beleidsplan schetst de koers-, de doelstellingen van de vereniging en de manier waarop je als club die doelstellingen wilt bereiken.

Wat kenmerkt je organisatie? Waarin is je vereniging bijzonder? Wat is het doel van je club? Wat wil je bereiken? Voor welke uitdagingen staan jullie? Hoe wil je je als organisatie de komende jaren ontwikkelen? Wat heb je daarvoor nodig? Hoe ga je om met jouw vrijwilligers of trainers? Op deze vragen krijg je een antwoord als je een beleidsplan opmaakt. Aanvullend op je beleidsplan stel je per werkjaar een plan op met enkele concrete operationele doelstellingen of acties.

WAAROM EEN BELEIDSPLAN OPSTELLEN?

Een beleidsplan is hét instrument bij uitstek om beleidskeuzes te motiveren en te verantwoorden met de bedoeling het draagvlak en de betrokkenheid bij het gekozen sportbeleid te vergroten.

Transparante communicatie tussen het beleid en de verschillende belanghebbenden is cruciaal. Aangezien dat wanneer men weet naar welk doel er gestreefd wordt binnen een bepaalde periode, dit doel vaak sneller gerealiseerd wordt. Een goed sportbeleidsplan wordt daarom opgebouwd, geëvalueerd en aangepast met behulp van intensief overleg tussen deze verschillende belanghebbenden.

Hieronder worden twee type redenen wat uitgebreider besproken.

1. Organisatorische redenen:

- Duidelijkheid en samenhang: Het is vaak onduidelijk voor een nieuw lid of partner waar de club voor staat en waar ze naartoe wil. Door een beleidsplan te maken, creëer je een houvast voor je stakeholders en zijn beslissingen makkelijker te nemen en te verantwoorden. De beleidsplan zorgt ervoor dat iedereen weet wat de missie is, waar je voor staat en hoe je dit hoopt/verwacht te verwezenlijken.
- Efficiëntie: Dankzij een beleidsplan kan je gestructureerd op zoek gaan naar de best mogelijke manier om mensen en middelen in te zetten voor het realiseren van de missie en de doelstellingen van de club.
- Verandering: Clubs willen of moeten zichzelf soms heruitvinden. Een beleidsplan zal dan helpen om de veranderingen op een controleerbare wijze te plannen en door te voeren.

2. Kwaliteitsredenen:

- Het beleidsplan kan ook gezien worden als een soort engagement ten opzichte van de leden. Zo'n beleidsplan is namelijk niet alleen een (intern) communicatiemiddel, maar toont het engagement van het bestuur aan, zeker wat betreft toekomstvisie.
- Het opstellen van een beleidsplan beoogt ook het verhogen van de samenhang of betrokkenheid. Hoe sterker eigen leden zich betrokken voelen, hoe sterker ze zich zullen herkennen in de beleidskeuzes en hoe groter het draagvlak.
- De leden worden tijdens het maken van het plan geconsulteerd zodat elk lid weet wat hij van de club kan en mag verwachten. Zoek hierin een evenwicht tussen de verwachtingen van de leden en de mogelijkheden van de club.



DE BELEIDSPLAN-CHECKLIST



Checklist beleidsplan.pdf

FASE 0: DE OPSTARTFASE

Je neemt als bestuur de beslissing om een nieuw beleidsplan te ontwikkelen, beter aansluitend bij de evoluerende samenleving en je eigen waarden en ideeën.

FASE 1: DE VOORBEREIDINGSFASE

VOORWOORD OF INLEIDING

Vooraleer van start te gaan met de opmaak van het nieuwe beleidsplan, kijkt het planningsteam best nog even **ACHTERUIT**: welke lessen kunnen we trekken uit het vorige beleidsplan en de manier waarop dit werd opgemaakt? En **VOORUIT**: wat bespreken we in dit beleidsplan en wat willen we daarmee bereiken?

1. **Wie zat in de planningsgroep?** Bedank uitdrukkelijk deze mensen.
2. **Hoe belangrijk is dit beleidsplan voor de club?**
3. **Wat wil je er allemaal mee doen?** (uithangbord club, subsidies aanvragen, sponsors vinden, nieuwe medewerkers aanwerven, bekendheid in de gemeente, profilering van de club,...)
4. **Hoe plan je dit BP te gebruiken?**

INHOUDSTAFEL

Maak een (automatische) inhoudsopgave waarin (minstens) de volgende elementen aan bod komen:

Inhoudsopgave

De beleidsplan-checklist	3
Fase 0: de opstartfase.....	3
Fase 1: de voorbereidingsfase	3
Wie zijn wij?	4
Wat is onze missie?.....	4
Fase 2: De analysefase.....	5
Wat is de huidige situatie?.....	5
Fase 3: de formuleringsfase.....	6
Waar willen we naartoe? Onze visie!	6
Doelstellingen formuleren.....	6
Fase 4: de concretiseringsfase	9
Hoe willen we dat bereiken?	9



Wanneer willen we wat bereiken?.....	9
Fase 5: de evaluatiefase.....	10
Jaarlijkse evaluatie concrete doelstellingen.....	10
slotwoord/voortuitblik?	10

WIE ZIJN WIJ?

1. **Structuur van club(bestuur) = organigram bestuur (+ beknopte functieprofielring?)**
2. **Kernwaarden van de club, bijvoorbeeld gegoten in zuilen-structuur**



Spelplezier



Inclusiviteit



Respect



Samenwerking

WAT IS ONZE MISSIE?

1. **Formuleer de 5 bouwstenen van de missie**



Bouwstenen missie.pdf

2. **(her)formuleren van de missie**

Bekijk onderstaand document. Beantwoordt je missie aan deze vragen? Pas indien nodig aan.



(Her)formuleren van de missie.pdf

3. **Evalueren van de geformuleerde missie**

Bekijk onderstaand document. Vul het scoreformulier in en beoordeel de kwaliteit van je missie.



Evalueren missie.pdf



WAT IS DE HUIDIGE SITUATIE?

1. Stakeholderanalyse = wie is er belangrijk voor onze club (interesse & impact)

Gebruik onderstaand document als leidraad bij het opstellen van je stakeholderanalyse.



JSF_Stakeholderanalyse.pdf

2. SWOT-analyse = interne- en externe analyse van de clubwerking (+confrontatie- en prioriteitsmatrix?)

Gebruik onderstaand document als leidraad bij het opstellen van je SWOT-analyse.



JSF_SWOTanalyse.pdf

1. Formuleer het driedelige vision canvas



Driedelig Visie Canvas.pdf

2. Formuleer de visie (rekening houdende met AMORE)

Gebruik het driedelige visie canvas om een visie te construeren. Hou daarbij ook rekening met onderstaande AMORE-richtlijnen.

Waarvoor staat AMORE?

AMORE is een acroniem dat gebruikt wordt om een visie of hogere doelen aan te toetsen, denk hierbij ook aan strategische doelstellingen. De eigenschappen zijn ambitieus, motiverend, onderscheidend, relevant en echt. Een visie, een hoger doel of een droom moet anderen inspireren en motiveren.

- **Ambitueus**
Een hogere doelstelling (bijvoorbeeld een visie) moet ambitieus zijn en de kern van de dromen van een onderneming bloot leggen.
- **Motiverend - Inspirerend**
Een doel (visie) moet medewerkers aanspreken, zij moet motiveren en energie geven. Een doel is motiverend als medewerkers het zinvol vinden en ze een duidelijk verband zien tussen hun eigen inspanningen en het doel.
- **Onderscheidend**
Doelen in een effectieve visie zijn de vertolking van de eigenheid in een organisatie en dragen daarmee bij aan het onderscheidende vermogen.
- **Relevant**
Hogere doelen moeten voor alle belanghebbenden relevant zijn. Een goede visie richt zich op gemotiveerde medewerkers, maar daarnaast ook op klanten en aandeelhouders.
- **Echt**
Een visie moet authentiek en geloofwaardig zijn.

3. Noteer nu de strategische (beleids)uitdagingen aan de hand van de SWOT- en Stakeholderanalyses, conform de missie en de visie.

DOELSTELLINGEN FORMULEREN

1. Formuleer operationele doelstellingen uit de strategische uitdagingen

Gebruik onderstaande SMART-richtlijnen om de strategische doelstellingen om te vormen tot operationele doelstellingen.

Waarvoor staat SMART?

Doelstellingen worden vaak vrijblijvend geformuleerd als wensen, intenties, of goede voornemens. Om succesvol leiding te geven moet je zoveel mogelijk SMART-doelen stellen. SMART staat voor: specifiek, meetbaar, acceptabel, realistisch, tijdgebonden.

Een SMART-doelstelling geeft antwoord op de zes w-vragen: Wat willen we bereiken? Wie is erbij betrokken? Waar gaan we het doen? Wanneer gebeurt het? Welke delen van de doelstelling zijn essentieel? Waarom willen we dit doel bereiken?

- **Specifiek**
Omschrijf het doel duidelijk en concreet. Het moet een waarneembare actie, gedrag of resultaat beschrijven waaraan een getal, bedrag, percentage of ander kwantitatief gegeven verbonden is.
- **Meetbaar**
Hoeveel gaan we doen? Hoe kunnen we dat vaststellen? Je moet kunnen nagaan in welke mate het doel op een bepaald moment bereikt is.
- **Acceptabel**
Is er draagvlak voor wat we doen? Is het in overeenstemming met het beleid en de doelstellingen van de organisatie? Zijn de betrokkenen bereid zich te verbinden aan de doelstelling?
- **Realistisch**
Is het doel haalbaar? Is er een uitvoerbaar plan met aanvaardbare inspanningen? Kunnen de betrokkenen de gevraagde resultaten daadwerkelijk beïnvloeden? Hebben ze voldoende knowhow, capaciteit, middelen en bevoegdheden? Dit is belangrijk, want een onbereikbaar doel motiveert mensen niet.
- **Tijdsgebonden**
Wanneer beginnen we met de activiteiten? Wanneer zijn we klaar? Wanneer is het doel bereikt? Een tijdsgebonden doelstelling heeft een duidelijke startdatum en einddatum.

2. Voorbeeld werkwijze

We geven hieronder een illustratief voorbeeld van hoe je van een strategische beleidsuitdaging een operationele doelstelling kan bekomen. Met name aan de hand van het volgende stappenplan:

STAP 1 : FORMULEER DE BELEIDSUITDAGING

We willen als club meer zekerheid omtrent bestuursopvolging.

STAP 2: FORMULEER DE DOELSTELLING

We willen met behulp van het opzetten van een verenigingsacademie, waarin we jeugdspelers reeds opleiden in functie van een bestuursrol, een vlottere en gegarandeerde doorstroming en circulatie bekomen binnen de bestuursorganisatie.

STAP 3: CONTROLEER

Is de doelstelling...



Specifiek?

Aanpassing => Zet een verenigingsacademie op om jeugd op te leiden tot clubbestuurder



Meetbaar?



Aanpassing => zet een verenigingsacademie op om jaarlijks jeugdspelers op te leiden tot clubbestuurder via de aanstelling van een academiecoördinator en programmabegeleiders én communicatie naar spelers/ouders.



Ambitieuus / Aanvaard?

Aanpassing => zet een verenigingsacademie op om jaarlijks 10% jeugdspelers op te leiden tot toekomstige clubbestuurder via de aanstelling van een academiecoördinator en minstens 5 programmabegeleiders



Realistisch?

Aanpassing => zet een verenigingsacademie op om 2-jaarlijks 5% jeugdspelers op te leiden tot toekomstige clubbestuurder via de aanstelling van een academiecoördinator (voor 2 jaar) en minstens 2 programmabegeleiders (voor 1 jaar)



Tijdsgebonden?

Aanpassing => zet tegen augustus 2023 een verenigingsacademie op om 2-jaarlijks 5% jeugdspelers op te leiden tot toekomstige clubbestuurder via de aanstelling van een academiecoördinator (voor 2 jaar) en minstens 2 programmabegeleiders (voor 1 jaar)

Definitieve (operationele) doelstelling = Tegen augustus 2023 willen we als club een verenigingsacademie op poten gezet hebben waarbij 2-jaarlijks 5% van de jeugdspelers wordt opgeleid tot toekomstige clubbestuurder met behulp van de aanstelling van een academiecoördinator voor (minstens) de komende 2 jaar en minstens 2 programmabegeleiders die zich voor minstens 1 jaar engageren.

FASE 4: DE CONCRETISERINGSFASE

HOE WILLEN WE DAT BEREIKEN?

1. Lijst de onderbouwde, SMART-geformuleerde operationele doelstellingen op
2. Pas het 'Windmolen model toe op de doelstellingen om een concreet actieplan per doelstelling te bekomen!



Windmodel model.pdf

WANNEER WILLEN WE WAT BEREIKEN?

1. Maak een soort prioriteitslijn

Dit kan op twee verschillende manieren.

- Maak gebruik van het volgende beleidsinstrument: de effort-impact matrix
- Maak gebruik van de prioriteitstabel (laatste stap in SWOT-analyse)

2. Maak een (4?) jaarplan

FASE 5: DE EVALUATIEFASE

JAARLIJKSE EVALUATIE CONCRETE DOELSTELLINGEN

1. Activiteitenevaluatie algemeen (jaarlijks!):



Werkblad activiteitenevaluatie.pdf

2. Interne evaluatie beleidswerking (4-jaarlijks?):



Werkblad interne evaluatie.pdf

3. Follow-up fiche activiteiten operationeel (jaarlijks!)



Model follow up fiche.pdf

SLOTWOORD/VOORUITBLIK?

1. Wat hebben we gedaan in dit beleidsplan?
2. Wat verwachten we in volgend beleidsjaar?