

# Quick Scan

verenigingsondersteuning



Stichting Sportbureau Alkmaar

## Ledenwerving en –behoud

### Instructie

Geef achter elke stelling aan met een kruisje in hoeverre de stellen van toepassing is op uw vereniging. Discussieer hierover met elkaar. Ook is het mogelijk om de Quick Scan eerst individueel in te vullen, om de antwoorden daarna onderling te bespreken. Let op: er bestaan geen goede of foute antwoorden. Doel is om met elkaar helder te krijgen wat goed en wat minder goed gaat in de club. Dat kan veel stof tot discussie geven.

<b>Quick Scan</b> <b>Ledenwerving en -behoud</b>	Helemaal niet waar	Grotendeels niet waar	neutraal	Grotendeels waar	Helemaal waar
1. De vereniging telt (meer dan) voldoende leden					
2. Het leden aantal is de afgelopen jaren stabiel gebleven of gegroeid					
3. De vereniging ken een goede en gezonde leeftijdsopbouw					
4. Het werven en behouden van jeugdleden verloopt prima					
5. Het werven en behoud van volwassen leden verloopt prima					
6. De doorstroming van de ene naar de andere leeftijdscategorie en van junioren naar senioren verloopt soepel					
7. Het aantal leden, dat jaarlijks het lidmaatschap opzegt, is acceptabel					
8. Wanneer leden hun lidmaatschap op zeggen is de reden bekend					
9. De meeste leden die de club verlaten doen dat vanwege redene die buiten de club liggen (verhuizing, studie, andere sport etc.)					
10. Nieuwe leden worden goed opgevangen in de vereniging en weten wat zij van de club mogen verwachten en andersom					
11. De betrokkenheid van de leden bij de vereniging is groot					
12. De leden worden serieus genomen in en hebben invloed op de club					
13. Het bestuur en commissies zijn goed op de hoogte van de wensen en behoeften onder de leden					
14. In de club wordt in sterke mate rekening gehouden met en ingespeeld op de wensen, behoeften en mogelijkheden van de jeugd					
15. (Ook) volwassen leden komen voldoende aan hun trekken in de vereniging					
16. Allochtone leden voelen zich thuis in de vereniging					
17. Verschillen in cultuur, religie en achtergrond van leden worden door iedereen in de vereniging gerespecteerd					
18. Het ledenbestand vormt een goede afspiegeling van de bevolkingssamenstelling in de buurt					
19. Ledenwerving en –behoud is een onderwerp dat regelmatig expliciete aandacht krijgt van het bestuur					

### Stappenplan

De Quick Scan heeft duidelijk gemaakt welke knelpunten de vereniging kent op het terrein van ledenwerving en –behoud: zie de kruisjes in het grijze gebied. Vul onderstaand stappenplan in om te komen tot een oplossing voor de belangrijkste knelpunten.

#### Stap 1 Knelpunten prioriteiten en concretiseren

Prioriteit	Knelpunt (zie Quick Scan)	Concretisering knelpunt
1.		
2.		
3.		

#### Stap 2 Oorzaken achterhalen

Knelpunt (neem over uit stap 1)	Oorzaken
1.	<ul style="list-style-type: none"><li>•</li><li>•</li><li>•</li></ul>
2.	<ul style="list-style-type: none"><li>•</li><li>•</li><li>•</li></ul>
3.	<ul style="list-style-type: none"><li>•</li><li>•</li><li>•</li></ul>

#### Stap 3 Doelen stellen

Knelpunt (neem over uit stap 1)	Concrete resultaten
1.	<ul style="list-style-type: none"><li>•</li><li>•</li><li>•</li></ul>
2.	<ul style="list-style-type: none"><li>•</li><li>•</li><li>•</li></ul>
3.	<ul style="list-style-type: none"><li>•</li><li>•</li><li>•</li></ul>

#### Stap 4 Oplossingen zoeken

Knelpunt 1 (neem over uit stap 1)	
Oorzaken (neem over uit stap 2)	Oplossingen/maatregelen
<ul style="list-style-type: none"><li>•</li><li>•</li><li>•</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>•</li><li>•</li><li>•</li></ul>

<b>Knelpunt 2</b> (neem over uit stap 1)	
<b>Oorzaken</b> (neem over uit stap 2)	<b>Oplossingen/maatregelen</b>
• • •	• • •

<b>Knelpunt 3</b> (neem over uit stap 1)	
<b>Oorzaken</b> (neem over uit stap 2)	<b>Oplossingen/maatregelen</b>
• • •	• • •

**Stap 5 Oplossing uitvoeren**

<b>Wat</b>	<b>Wie</b>	<b>Wanneer</b>	<b>Kosten</b>

**Stap 6 Evalueren**

<b>Om van te voren te plannen</b>	
<i>Wanneer vindt de evaluatie plaats?</i>	
<i>Hoe vindt de evaluatie plaats?</i>	
<i>Wie gaat/gaan evalueren?</i>	

<b>De eigenlijke evaluatie</b>	
<i>Zijn de doelen gehaald?</i>	
<i>Wat is goed gegaan?</i>	
<i>Hoe zorgen we voor continuïteit?</i>	
<i>Wat ging er minder goed?</i>	
<i>Waar lag dat aan?</i>	
<i>Wat doe we daaraan?</i>	

## Instructie stappenplan

Hieronder volgt de instructie voor het invullen van het stappenplan. Naast aanwijzingen en aandachtspunten voor het invullen bevat de instructie ook een voorbeeld, dat is uitgewerkt volgens de stappen van het stappenplan.

### Stap 1 Knelpunten prioriteiten en concretiseren

De Quick Scan heeft verschillende knelpunten aan het licht gebracht: de kruisjes in het grijze gebied. Nu is het zaak om deze (en eventueel andere) knelpunten te prioriteren en zo nodig te concretiseren. Maak een selectie van één of enkele knelpunten. Per slot van rekening is het niet mogelijk om alles tegelijk te veranderen. Hou bij het prioriteren rekening met de omvang en ernst van de verschillende knelpunten: wat zijn de gevolgen ervan en hoe erg is het dat.....? Toch hoeft het grootste knelpunt niet altijd als eerste te worden aangepakt. Soms is het handiger om eerst werk te maken van een klein 'probleem', dat relatief eenvoudig is om te verhelpen. Het vragen van vertrekkende leden naar de reden van hun opzegging is bijvoorbeeld makkelijk te regelen dan het vergroten van de betrokkenheid van leden.

Probeer de gekozen knelpunten zoveel mogelijk te concretiseren. Wanneer in de Quick Scan bijvoorbeeld is aangekruist dat het aantal leden terugloopt, geef dan hier aan bij welke groep(en) deze terugloop het grootst is.

#### Voorbeeld

Prioriteit	Knelpunt	Concretisering knelpunt
1.	Het ledenaantal is de afgelopen jaren gedaald	<ul style="list-style-type: none"><li>• Vooral veel uitval in de groep van 15-18 jaar</li></ul>

### Stap 2 Oorzaken achterhalen

In deze tweede stap gaat het erom de oorzaken van de knelpunten te achterhalen. Hoe komt het dat allochtonen leden zich niet thuis voelen in de vereniging? Is dat het gevolg van een gebrek aan kennis over allochtonen in de vereniging of ligt het aan een gebrekkige communicatie? Antwoord op die vraag bepaalt in belangrijke mate de oplossingsrichting. Om oorzaken helder te krijgen is het vaak nodig om enkele betrokkenen te bevragen. Vraag verschillende leden (jong en oud, man en vrouw, autochtoon en allochtoon) hoe zij tegen het 'probleem' aankijken. En vergeet ook kaderleden niet. Bovendien kunnen gestopte leden vaak belangrijke informatie opleveren. Waarom hebben zij de club de rug toegekeerd. Wat hadden ze misschien nog op andere gedachten kunnen brengen?

Verschiedende knelpunten, die in de Quick Scan naar voren komen, blijken vaak samen te hangen. In dat soort gevallen gaat het erom oorzaak en gevolg te bepalen. Het kan dan ook geen kwaad om in deze stap de Quick Scan er weer even bij te pakken en na te gaan of andere knelpunten misschien ten grondslag liggen aan het in stap 1 geconstateerde probleem. Dan kan bijvoorbeeld blijken dat de hoge uitval onder minder getalenteerde jeugd te maken heeft met het feit dat de vereniging onvoldoende inspelt op hun wensen en behoeften.

#### Voorbeeld

Knelpunt	Oorzaken
1. Veel uitval in de groep 15-18 jaar	Uit de gesprekken met jeugdtrainers, -leiders, jeugdleden en gestopte jeugdleden blijkt: <ul style="list-style-type: none"><li>• Jongeren hebben het druk met school en werk</li><li>• Concurrentie van andere vrijetijdsbestedingen</li><li>• Het sportaanbod is voor veel jongeren te verplichtend</li><li>• Op zaterdag willen veel jongeren werken (wedstrijddag)</li><li>• Weinig leuke nevenactiviteiten voor de leeftijdsgroep</li></ul>

### Stap 3 Doelen stellen

Wanneer zijn we straks tevreden? Die vraag staat centraal in deze stap. Door het knelpunt uit stap 1 te vertalen in heldere doelen, weten we precies waarop we willen aansturen. Op die manier is het knelpunt een verbeterpunt geworden.

Formuleer de doelen zo concreet mogelijk. Dus niet 'de vereniging moet groeien', maar bijvoorbeeld 'binnen 2 jaar tijd 25% meer leden in de leeftijdscategorie van 15-18 jaar'. Hoe specifieker de doelen worden geformuleerd hoe beter. Alleen dan valt achteraf te bepalen of het doel is bereikt.

#### Voorbeeld

Knelpunt	Concrete resultaten
1. Veel uitval in de groep 15-18 jaar	<ul style="list-style-type: none"><li>• De uitval van jeugdleden blijft het komende jaar beperkt tot max. 5%</li><li>• Het aantal nieuwe jeugdleden dat zich jaarlijks aanmeldt blijft minimaal gelijk met voorgaande jaren</li><li>• Daardoor stijgt het aantal jeugdleden in 2 jaar van 95 naar 125</li></ul>

### Stap 4 Oplossingen zoeken

Wanneer duidelijk is wat we precies willen bereiken is het moment aangebroken om na te denken over de vraag wat nu concreet te doen. Daarbij is het de kunst om te komen tot maatregelen of acties, die passen bij de gestelde doelen en die de oorzaken van het 'probleem' wegnemen. Bespreek de bedachte oplossingen met betrokkenen: kunnen zij zich er ook in vinden? Hebben wij andere oplossingen/ideeën?

#### Voorbeeld

Knelpunt 1: veel uitval in de groep 15-18 jaar	
Oorzaken	Oplossingen/maatregelen
<ul style="list-style-type: none"><li>• Jongeren hebben het druk met school en werk</li><li>• Concurrentie van andere vrijetijdsbestedingen</li><li>• Het sportaanbod is voor veel jongeren te verplichtend</li><li>• Op zaterdag willen veel jongeren werken (wedstrijddag)</li><li>• Weinig leuke nevenactiviteiten voor de leeftijdsgroep</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Aanbod zo organiseren dat het makkelijk in te passen valt in volle agenda's. Oftewel:</li><li>• Sportaanbod van de vereniging aantrekkelijker en flexibeler maken: instuifavonden als alternatieve lidmaatschapsvorm</li><li>• Instellen van een jeugdraad, die budget krijgt om zelf allerlei nevenactiviteiten te organiseren</li><li>• Een ideeënbus voor de jeugd: de beste ideeën worden ook uitgevoerd</li></ul>

### Stap 5 Oplossingen uitvoeren

Nu is bedacht hoe het probleem wordt opgelost moet het nodige worden georganiseerd: afspraken maken, een planning opstellen en taken verdelen. Centraal staat de vraag: wie doet wat wanneer? En wat zijn de kosten? Uiteraard moet ook deze stap in samenspraak met betrokkenen plaatsvinden. De uitvoering ligt immers voor een belangrijk deel in hun handen.

Wat	Wie	Wanneer	Kosten
Ophangen ideeënbus	jeugdcommissie	september	€ 20
Stukje over alle plannen in clubblad	clubbladredactie	september	Geen
Jongeren benaderen voor de jeugdraad	jeugdcommissie	September-oktober	Geen
Instellen jeugdraad	jeugdcommissie	oktober	Geen
Vorbereiden instuifavonden	Jeugdcoördinator i.s.m. jeugdraad	November-december	???
Start instuifavonden		januari	
Diverse nevenactiviteiten	jeugdraad	November- juni	€ 300 activiteiten budget

### Stap 6 Evalueren

Vanzelfsprekend is het belangrijk om, zowel tussentijds als na afloop, na te gaan of de genomen maatregelen effect sorteren. Dat geeft immers de kans om waar nodig bij te sturen. Heeft de enquête onder de leden voldoende informatie opgeleverd? En is de informatiebijeenkomst voor nieuwe leden een succes geweest en waarom (niet)?

Wanneer blijkt dat een oplossing niet heeft geleid tot het gewenste doel, is het oorzaak om na te gaan hoe dat komt. Lag het aan de uitvoering of was de gekozen oplossing bij nader inzien toch niet de juiste? En wanneer een maatregel wel tot verbetering heeft geleid, bedenk dan hoe er voor kan worden gezorgd dat de verbetering blijvend is.

Uiteraard komt de echte evaluatie pas in beeld op het moment dat de maatregelen al enige tijd zijn ingevoerd. Toch is het belangrijk om ook vooraf al even bij de evaluatie stil te staan. Dan gaat het om te bepalen wanneer, hoe en door wie de evaluatie gaat plaatsvinden.

#### Voorbeeld

Om van te voren te plannen	
Wanneer vindt de evaluatie plaats?	Februari tussenevaluatie; juni eindevaluatie
Hoe vindt de evaluatie plaats?	<ul style="list-style-type: none"><li>• Gesprek of bijeenkomst met belangrijke betrokkenen</li><li>• Ledenadministratie maakt jaarlijks overzicht van aantal nieuwe, aantal vertrekkende, en aantal blijvende jeugdleden</li></ul>
Wie gaat/gaan evalueren?	De jeugdcoördinator neemt het initiatief voor de evaluatie

<b>De eigenlijke evaluatie</b>	
<i>Zijn de doelen gehaald?</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aantal vertrekkende leden was met 7% iets hoger dan gehoopt, maar lager dan voorgaande jaren</li> <li>• 20 nieuwe jeugdleden hebben zich aangemeld: meer dan verwacht</li> </ul>
<i>Wat is goed gegaan?</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• De instuifavonden waren een groot succes</li> <li>• De jeugdraad functioneerde prima en heeft een aantal leuke activiteiten georganiseerd, waar veel animo voor was</li> </ul>
<i>Hoe zorgen we voor continuïteit?</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bestuur vragen om instuifavonden en jeugdraad vaste plek in de vereniging te geven en ook op te nemen in het beleidsplan</li> <li>• Jeugdraad elk jaar weer gedeeltelijk bemannen met nieuwe jeugdleden</li> </ul>
<i>Wat ging er minder goed? Waar lag dat aan?</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Er zijn te weinig mensen die de instuifavonden regelen</li> <li>• De jeugdraad had een overschrijding van het budget</li> </ul>
<i>Wat doe we daaraan?</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Junioren zelf verantwoordelijk maken voor organisatie instuifavonden</li> <li>• Betere begeleiding van en afspraken met de jeugdraad</li> </ul>

## Werving en behoud van kader

### Instructie

Geef achter elke stelling aan met een kruisje in hoeverre de stellen van toepassing is op uw vereniging. Discussieer hierover met elkaar. Ook is het mogelijk om de Quick Scan eerst individueel in te vullen, om de antwoorden daarna onderling te bespreken. Let op: er bestaan geen goede of foute antwoorden. Doel is om met elkaar helder te krijgen wat goed en wat minder goed gaat in de club. Dat kan veel stof tot discussie geven.

<b>Quick Scan</b> <i>Werving en behoud van kader</i>	Helemaal niet waar	Grotendeels niet waar	neutraal	Grotendeels waar	Helemaal waar
1. Uiteindelijk lukt het altijd wel om geschikte opvolgers voor vertrekkende bestuurs- en commissieleden te vinden					
2. De vereniging beschikt over voldoende en deskundig technisch kader (trainers, coaches, scheidsrechters)					
3. Er zijn voldoende leden die zo nu en dan hand- en spandiensten verlenen (parkbeheer, schoonmaken kantine, bardienst)					
4. Leden zijn op de hoogte van het 'leden-voor-leden'-karakter van de vereniging					
5. Bij vragen van nieuwe mensen voor kaderfuncties wordt verder gekeken dan het 'eigen kringetje'					
6. Bij de vereniging is bekend welke leden en ouders bereid zijn om iets voor de vereniging te doen					
7. Het kader vormt een goede afspiegeling van het ledenbestand; in commissies en besturen zijn bijv. ook jongeren en vrouwen vertegenwoordigd					
8. De taken die kaderleden uitvoeren passen bij hun persoonlijke kwaliteiten					
9. Taken en verantwoordelijkheden zijn voor iedereen duidelijk					
10. Nieuwe kaderleden weten precies wat er van ze wordt verwacht en hoeveel tijd het verenigingswerk ze ongeveer gaat kosten					
11. De taken zijn goed verdeeld onder de vrijwilligers; voor niemand zijn de taken te zwaar of te omvangrijk					
12. Taken en functies worden zo nodig aangepast aan de wensen van de vrijwilligers; zo nodig worden taken of functies bijvoorbeeld gesplitst					
13. De vrijwilligers in de vereniging doen hun werk met veel plezier en blijven doorgaans geruime tijd actief in de club					
14. De betaalde krachten in de vereniging doen hun werk met veel plezier en blijven doorgaans lange tijd actief in de club					
15. Met kaderleden die stoppen wordt een exitgesprek gehouden					
16. Er is sprake van een gezonde doorstroom in commissies en besturen					
17. De kaderleden voelen zich gewaardeerd en betrokken					
18. De vereniging stelt mensen in de gelegenheid om een					

kaderopleiding of cursus te volgen					
19. Kaderleden worden goed begeleid; zo hebben zij een vast aanspreekpunt waar zij terecht kunnen met vragen					
20. Er is oog voor de gezondheid en veiligheid van het kader					
21. De vereniging voert, zoals zij ook wettelijk verplicht is, een duidelijk arbobeleid					
22. Er is gezorgd voor een WA- en ongevallenverzekering voor kaderleden					
23. Vrijwilliger ontvangen een volledige vergoeding van de gemaakte kosten					
24. Kaderleden hebben inspraak en invloed in de club; zij mogen meedenken en meepraten over de gang van zaken in de club					
25. Er is iemand in de vereniging belast met de coördinatie van het vrijwilligerswerk					
26. Werving en behoud van kader gebeurt niet ad hoc, maar wordt planmatig georganiseerd					

### Stappenplan

De Quick Scan heeft duidelijk gemaakt welke knelpunten de vereniging kent op het terrein van ledenwerving en –behoud: zie de kruisjes in het grijze gebied. Vul onderstaand stappenplan in om te komen tot een oplossing voor de belangrijkste knelpunten.

#### Stap 1 Knelpunten prioriteiten en concretiseren

Prioriteit	Knelpunt (zie Quick Scan)	Concretisering knelpunt
1.		
2.		
3.		

#### Stap 2 Oorzaken achterhalen

Knelpunt (neem over uit stap 1)	Oorzaken
1.	<ul style="list-style-type: none"><li>•</li><li>•</li><li>•</li></ul>
2.	<ul style="list-style-type: none"><li>•</li><li>•</li><li>•</li></ul>
3.	<ul style="list-style-type: none"><li>•</li><li>•</li><li>•</li></ul>

#### Stap 3 Doelen stellen

Knelpunt (neem over uit stap 1)	Concrete resultaten
1.	<ul style="list-style-type: none"><li>•</li><li>•</li><li>•</li></ul>
2.	<ul style="list-style-type: none"><li>•</li><li>•</li><li>•</li></ul>
3.	<ul style="list-style-type: none"><li>•</li><li>•</li><li>•</li></ul>

#### Stap 4 Oplossingen zoeken

Knelpunt 1 (neem over uit stap 1)	
Oorzaken (neem over uit stap 2)	Oplossingen/maatregelen
<ul style="list-style-type: none"><li>•</li><li>•</li><li>•</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>•</li><li>•</li><li>•</li></ul>

Knelpunt 2 (neem over uit stap 1)
--------------------------------------

Oorzaken (neem over uit stap 2)	Oplossingen/maatregelen
•	•
•	•
•	•

Knelpunt 3 (neem over uit stap 1)	
Oorzaken (neem over uit stap 2)	Oplossingen/maatregelen
•	•
•	•
•	•

### Stap 5 Oplossing uitvoeren

Wat	Wie	Wanneer	Kosten

### Stap 6 Evalueren

Om van te voren te plannen	
Wanneer vindt de evaluatie plaats?	
Hoe vindt de evaluatie plaats?	
Wie gaat/gaan evalueren?	

De eigenlijke evaluatie	
Zijn de doelen gehaald?	
Wat is goed gegaan?	
Hoe zorgen we voor continuïteit?	
Wat ging er minder goed?	
Waar lag dat aan?	
Wat doe we daaraan?	

## Instructie stappenplan

### **Stap 1 Knelpunten prioriteiten en concretiseren**

De Quick Scan heeft verschillende knelpunten aan het licht gebracht: de kruisjes in het grijze gebied. Nu is het zaak om deze (en eventueel andere) knelpunten te prioriteren en zo nodig te concretiseren. Maak een selectie van één of enkele knelpunten. Per slot van rekening is het niet mogelijk om alles tegelijk te veranderen. Hou bij het prioriteren rekening met de omvang en ernst van de verschillende knelpunten: wat zijn de gevolgen ervan en hoe erg is het dat.....? Toch hoeft het grootste knelpunt niet altijd als eerste te worden aangepakt. Soms is het handiger om eerst werk te maken van een klein 'probleem', dat relatief eenvoudig is om te verhelpen. Het vragen van vertrekkende leden naar de reden van hun opzegging is bijvoorbeeld makkelijk te regelen dan het vergroten van de betrokkenheid van leden.

Probeer de gekozen knelpunten zoveel mogelijk te concretiseren. Wanneer in de Quick Scan bijvoorbeeld is aangekruist dat het aantal leden terugloopt, geef dan hier aan bij welke groep(en) deze terugloop het grootst is.

#### *Voorbeeld*

<b>Prioriteit</b>	<b>Knelpunt</b>	<b>Concretisering knelpunt</b>
1.	Onvoldoende mensen die commissie werk willen doen	<ul style="list-style-type: none"><li>• De jeugd- en kantinecommissie komen elk 2 mensen tekort en de clubbladredactie 1; daardoor blijft er werk liggen en raken de anderen overbelast</li><li>• Dit tekort bestaat al meer dan 4 maanden en daarvoor was er een tekort bij andere commissies; er is dan ook sprake van een structureel probleem</li></ul>

### **Stap 2 Oorzaken achterhalen**

In deze tweede stap gaat het erom de oorzaken van de knelpunten te achterhalen. Willen de leden geen verenigingsstaken op zich nemen omdat ze er geen tijd voor hebben (persoonsoorzaak) of omdat ze niet gevraagd worden (verenigingsoorzaak)? Het zal duidelijk zijn dat dit nogal wat uitmaakt voor de oplossing die moet worden gekozen. Om oorzaken helder te krijgen is het vaak nodig om enkele betrokkenen te bevragen. Vraag verschillende (kader)leden hoe zij tegen het 'probleem' aankijken. En vergeet ook gestopte kaderleden niet. Waarom hebben zij hun taken overgedragen? Wat had ze misschien nog op andere gedachten kunnen brengen?

Verschillende knelpunten, die in de Quick Scan naar voren komen, blijken vaak samen te hangen. Veel verloop onder het kader kan bijvoorbeeld een gevolg blijken te zijn van een gebrek aan waardering of van onvoldoende helderheid over taken en verantwoordelijkheden. In dat soort gevallen gaat het erom oorzaak en gevolg te bepalen. Het kan dan ook geen kwaad om in deze stap de Quick Scan er weer even bij te pakken, om na te gaan of andere knelpunten misschien ten grondslag liggen aan het in stap 1 geconstateerde probleem.

### Voorbeeld

<b>Knelpunt</b>	<b>Oorzaken</b>
1. Structureel onvoldoende mensen die commissie werk willen doen	<ul style="list-style-type: none"><li>• Mensen hebben tegenwoordig overvolle agenda's</li><li>• Veel leden betalen liever wat meer contributie dan dat zij zelf verenigingstaken moeten uitvoeren</li><li>• Veel leden hebben geen goed beeld van wat bestuurs- en commissie werk inhoudt</li><li>• Grote groepen onder de leden zijn nooit gevraagd voor commissie werk</li><li>• Te passieve wervingsmethode: oproepjes in clubblad en benaderen van enkele bekenden is onvoldoende</li><li>• De tijd die sommige andere bestuurs- en commissieleden in de club steken schrikt andere leden af om ja te zeggen</li></ul>

### Stap 3 Doelen stellen

Wanneer zijn we straks tevreden? Die vraag staat centraal in deze stap. Door het knelpunt uit stap 1 te vertalen in heldere doelen, weten we precies waarop we willen aansturen. Op die manier is het knelpunt een verbeterpunt geworden.

Formuleer de doelen zo concreet mogelijk. Dus niet 'meer leden die zo nu en dan hand- en spandiensten verlenen', maar bijvoorbeeld 'minstens één op de vier leden verricht twee of meer keer per jaar een of meer van de volgende taken: schoonmaken kantine/kleedkamers, draaien kantinedienst, parkonderhoud'. Hoe specifieker de doelen worden geformuleerd hoe beter. Alleen dan valt achteraf te bepalen of het doel is bereikt.

### Voorbeeld

<b>Knelpunt</b>	<b>Concrete resultaten</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• De jeugd- en kantinecommissie komen elk twee mensen te kort en de clubbladredactie één: daardoor blijft er werk liggen en raken anderen overbelast</li><li>• Dit tekort bestaat al meer dan vier maanden en daarvoor was er een tekort bij andere commissies; er is dan ook sprake van een structureel probleem.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Binnen drie maanden zijn de jeugd- en kantinecommissie en de clubbladredactie weer op volle sterkte (totaal 5 nieuwe mensen)</li><li>• De oplossingen dienen ervoor te zorgen dat commissies in de toekomst nooit langer dan twee maanden onderbezet zijn</li></ul>

### Stap 4 Oplossingen zoeken

Wanneer duidelijk is wat we precies willen bereiken is het moment aangebroken om na te denken over de vraag wat nu concreet te doen. Daarbij is het de kunst om te komen tot maatregelen of acties, die passen bij de gestelde doelen en die de oorzaken van het 'probleem' wegnemen. Bespreek de bedachte oplossingen met betrokkenen: kunnen zij zich er ook in vinden? Hebben wij andere oplossingen/ideeën?

*Voorbeeld*

<b>Knelpunt 1: Structureel onvoldoende mensen die commissie werk willen doen.</b>	
<b>Oorzaken</b>	<b>Oplossingen/maatregelen</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mensen hebben tegenwoordig overvolle agenda's</li> <li>• Veel leden betalen liever wat meer contributie dan dat zij zelf verenigingstaken moeten uitvoeren</li> <li>• Veel leden hebben geen goed beeld van wat bestuurs- en commissie werk inhoudt.</li> <li>• Grote groepen onder de leden zijn nog nooit gevraagd voor commissie werk</li> <li>• Te passieve wervingsmethode: oproepjes in clubblad en benaderen van enkele bekenden is onvoldoende</li> <li>• De tijd die sommige andere bestuurs- en commissieleden in de club steken schrikt andere leden af om ja te zeggen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Commissie werk mee beperken tot de kern. Voor uitvoering ook 'oproepvrijwilligers' inschakelen</li> <li>• Overwegen om commissies te ontlasten door inzet van een beroepskracht, die hen waar mogelijk ondersteunt</li> <li>• 4 i.p.v. 12 clubbladen per jaar; wedstrijdprogramma op verenigingswebsite</li> <li>• Een clubbladspecial maken over commissiewerk</li> <li>• Alle leden en ouder van jeugdleden een 'ledenkaart' laten invullen waarop ze kunnen aangeven of ze bereid zijn werkzaamheden in de club te verrichten en zo ja hoeveel uur en wat voor taken</li> <li>• Leden gericht benaderen op basis van hun deskundigheid/professie m.b.v ledenkaarten</li> <li>• Jeugdleden vragen voor jeugdcommissie en voor de opzet en beheer van de website</li> <li>• Mensen duidelijk maken dat er onderscheid is in de mate en wijze van inzet</li> </ul>

**Stap 5 Oplossingen uitvoeren**

Nu is bedacht hoe het probleem wordt opgelost moet het nodige worden georganiseerd: afspraken maken, een planning opstellen en taken verdelen. Centraal staat de vraag: wie doet wat wanneer? En wat zijn de kosten? Uiteraard moet ook deze stap in samenspraak met betrokkenen plaatsvinden. De uitvoering ligt immers voor een belangrijk deel in hun handen.

*Voorbeeld*

<b>Wat</b>	<b>Wie</b>	<b>Wanneer</b>	<b>Kosten</b>
Vergadering organiseren met alle commissievoorzitters	Bestuurssecretaris	September	Geen
Ledenkaart maken	Bestuurslid vrijwilligers	Oktober	€ 50,-
Ledenkaarten verspreiden en verzamelen	Via aanvoerders en leiders	Oktober	Geen
Gericht werven van commissieleden m.b.v. ledenkaarten	Commissies zelf	November	Geen
'oproepvrijwilligers' verdelen over commissies e.d.	Bestuurslid vrijwilligers	December	Geen
Clubbladspecial over commissiewerk en wijzigingen	clubbladredactie	Oktober	€ 150,-
Ingang nieuwe verschijningsfrequentie clubblad	-	Januari	+ € 1000,-
Ontwikkeling website	Nog te werven jeugdleden	Nov - feb	€ 750,-

## Stap 6 Evalueren

Vanzelfsprekend is het belangrijk om, zowel tussentijds als na afloop, na te gaan of de genomen maatregelen effect sorteren. Dat geeft immers de kans om waar nodig bij te sturen. Heeft de wervingsactie het gewenste aantal aanmeldingen voor de scheidsrechterscursus opgeleverd? Was de vrijwilligersavond voor herhaling vatbaar?

Als een oplossing niet heeft geleid tot het gewenste resultaat moet er gekeken worden hoe dat komt. Lag het aan de uitvoering of was de gekozen oplossing bij nader inzien niet de juiste? En als een maatregel wel tot verbetering heeft geleid is het belangrijk om te bedenken hoe er voor kan worden gezorgd dat de verbetering blijvend is. Uiteraard komt de echte evaluatie pas in beeld op het moment dat de maatregelen al enige tijd zijn ingevoerd. Toch is het belangrijk om ook vooraf al even bij de evaluatie stil te staan. Dan gaat het erom te bepalen wanneer, hoe en door wie de evaluatie gaat plaatsvinden.

### Voorbeeld

Om van te voren te plannen	
<i>Wanneer vindt de evaluatie plaats?</i>	December tussenevaluatie; februari eindevaluatie
<i>Hoe vindt de evaluatie plaats?</i>	Gesprek of bijeenkomst met belangrijkste betrokkenen
<i>Wie gaat/gaan evalueren?</i>	Bestuurslid vrijwilligers organiseert dit

De eigenlijke evaluatie	
<i>Zijn de doelen gehaald?</i>	Ja, in november is de kantinecommissie versterkt met twee nieuwe mensen en de jeugdcommissie met twee jeugdleden. Ook zijn er twee jongeren gevonden voor ontwikkeling website. Sindsdien zijn er nog geen commissieleden opgestapt.
<i>Wat is goed gegaan?</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>• De ledenkaarten maken het makkelijk om mensen heel gericht te benaderen voor een taak/functie die ze aanspreekt</li><li>• Clubbladspecial levert veel positieve reacties op: mensen hebben duidelijk een beter beeld van wat commissie werk inhoudt</li></ul>
<i>Hoe zorgen we voor continuïteit?</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Nieuwe leden vullen bij aanmelding direct ledenkaart in; verder update eens in de twee jaar</li><li>• Een vaste rubriek in het clubblad, waarin commissieleden vertellen over hun taken en inzet</li></ul>
<i>Wat ging er minder goed? Waar lag dat aan?</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Niet alle leden hebben internet en kunnen wedstrijdprogramma dus downloaden</li><li>• Van 'oproepvrijwilligers' maken commissies nog nauwelijks gebruik. Oorzaak: commissies zijn het niet gewend en weten ook niet precies waarvoor deze mensen zijn in te schakelen</li></ul>
<i>Wat doe we daaraan?</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Wedstrijdprogramma ook op papier in clubhuis neerleggen</li><li>• Bijeenkomst organiseren met commissies en oproepvrijwilligers</li></ul>

## Organisatie en structuur

### Instructie

Geef achter elke stelling aan met een kruisje in hoeverre de stellen van toepassing is op uw vereniging. Discussieer hierover met elkaar. Ook is het mogelijk om de Quick Scan eerst individueel in te vullen, om de antwoorden daarna onderling te bespreken. Let op: er bestaan geen goede of foute antwoorden. Doel is om met elkaar helder te krijgen wat goed en wat minder goed gaat in de club. Dat kan veel stof tot discussie geven.

<b>Quick Scan</b> <b>Organisatie en structuur</b>	Helemaal niet waar	Grotendeels niet waar	neutraal	Grotendeels waar	Helemaal waar
1. De vereniging beschikt over heldere statuten en een huishoudelijk reglement					
2. De club kent een heldere organisatiestructuur: functies, taken en verantwoordelijkheden zijn goed op elkaar afgestemd					
3. Het bestuur is goed op de hoogte van de wensen en behoeften van de leden					
4. Leden weten precies bij wie ze terecht kunnen voor welke vraag					
5. Bestuurs- en commissieleden zitten op één lijn wat betreft hun ideeën over de club					
6. De vereniging beschikt over een duidelijk missie en visie					
7. Iedereen in de vereniging kan zich vinden in deze missie en visie					
8. Het bestuur en de commissies functioneren naar ieders tevredenheid					
9. Bestuur en commissies gaan planmatig te werk; er gebeurt weinig op ad hoc basis in de vereniging					
10. De vereniging beschikt over een helder en actueel beleidsplan					
11. Ook commissies werken met een beleidsplan					
12. Leden hebben voldoende invloed op en inspraak in de club					
13. Het is bekend wat de sportbond, sportraad en gemeente aan ondersteuning te bieden hebben					
14. Van deze ondersteuningsmogelijkheden wordt, voor zover nodig, optimaal gebruik gemaakt					
15. Mogelijkheden voor samenwerking met andere verenigingen wordt benut					
16. Mogelijkheden voor samenwerking met andere organisaties, zoals scholen en het buurtwerk, zijn verkend					
17. Het secretariaat functioneert prima					
18. De ledenadministratie kent een heldere opzet en is up-to-date					

### Stappenplan

De Quick Scan heeft duidelijk gemaakt welke knelpunten de vereniging kent op het terrein van ledenwerving en –behoud: zie de kruisjes in het grijze gebied. Vul onderstaand stappenplan in om te komen tot een oplossing voor de belangrijkste knelpunten.

#### Stap 1 Knelpunten prioriteiten en concretiseren

Prioriteit	Knelpunt (zie Quick Scan)	Concretisering knelpunt
1.		
2.		
3.		

#### Stap 2 Oorzaken achterhalen

Knelpunt (neem over uit stap 1)	Oorzaken
1.	<ul style="list-style-type: none"><li>•</li><li>•</li><li>•</li></ul>
2.	<ul style="list-style-type: none"><li>•</li><li>•</li><li>•</li></ul>
3.	<ul style="list-style-type: none"><li>•</li><li>•</li><li>•</li></ul>

#### Stap 3 Doelen stellen

Knelpunt (neem over uit stap 1)	Concrete resultaten
1.	<ul style="list-style-type: none"><li>•</li><li>•</li><li>•</li></ul>
2.	<ul style="list-style-type: none"><li>•</li><li>•</li><li>•</li></ul>
3.	<ul style="list-style-type: none"><li>•</li><li>•</li><li>•</li></ul>

#### Stap 4 Oplossingen zoeken

Knelpunt 1 (neem over uit stap 1)	
Oorzaken (neem over uit stap 2)	Oplossingen/maatregelen
<ul style="list-style-type: none"><li>•</li><li>•</li><li>•</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>•</li><li>•</li><li>•</li></ul>

Knelpunt 2 (neem over uit stap 1)
--------------------------------------

Oorzaken (neem over uit stap 2)	Oplossingen/maatregelen
•	•
•	•
•	•

<b>Knelpunt 3</b> (neem over uit stap 1)	
Oorzaken (neem over uit stap 2)	Oplossingen/maatregelen
•	•
•	•
•	•

### Stap 5 Oplossing uitvoeren

Wat	Wie	Wanneer	Kosten

### Stap 6 Evalueren

<b>Om van te voren te plannen</b>	
Wanneer vindt de evaluatie plaats?	
Hoe vindt de evaluatie plaats?	
Wie gaat/gaan evalueren?	

<b>De eigenlijke evaluatie</b>	
Zijn de doelen gehaald?	
Wat is goed gegaan?	
Hoe zorgen we voor continuïteit?	
Wat ging er minder goed?	
Waar lag dat aan?	
Wat doe we daaraan?	

## Instructie stappenplan

### **Stap 1 Knelpunten prioriteiten en concretiseren**

De Quick Scan heeft verschillende knelpunten aan het licht gebracht: de kruisjes in het grijze gebied. Nu is het zaak om deze (en eventueel andere) knelpunten te prioriteren en zo nodig te concretiseren. Maak een selectie van één of enkele knelpunten. Per slot van rekening is het niet mogelijk om alles tegelijk te veranderen. Hou bij het prioriteren rekening met de omvang en ernst van de verschillende knelpunten: wat zijn de gevolgen ervan en hoe erg is het dat.....? Toch hoeft het grootste knelpunt niet altijd als eerste te worden aangepakt. Soms is het handiger om eerst werk te maken van een klein 'probleem', dat relatief eenvoudig is om te verhelpen. Het vragen van vertrekkende leden naar de reden van hun opzegging is bijvoorbeeld makkelijk te regelen dan het vergroten van de betrokkenheid van leden.

Probeer de gekozen knelpunten zoveel mogelijk te concretiseren. Wanneer in de Quick Scan bijvoorbeeld is aangekruist dat het aantal leden terugloopt, geef dan hier aan bij welke groep(en) deze terugloop het grootst is.

#### *Voorbeeld*

<b>Prioriteit</b>	<b>Knelpunt</b>	<b>Concretisering knelpunt</b>
1.	Binnen de club bestaan verschillende ideeën over wat voor soort vereniging wij (willen) zijn	<ul style="list-style-type: none"><li>• Er klinken regelmatig geluiden dat er in de vereniging te weinig aandacht is voor prestatiesport</li><li>• Vooral ouders van talenten hebben geklaagd; te weinig trainingen, te grote trainingsgroepen, te veel onderlinge niveauverschillen</li><li>• De eerste teams spelen volgens sommige leden te laag</li></ul>

### **Stap 2 Oorzaken achterhalen**

In deze tweede stap gaat het erom de oorzaken van de knelpunten te achterhalen. 'Hoe komt het dat....?' Is hier de vraag die beantwoord moet worden.

Om oorzaken helder te krijgen is het vaak nodig om enkele betrokkenen te bevragen, zoals trainers, bestuurs- en commissieleden, ouders en leden. Hoe kijken zij tegen het 'probleem' aan? Hoe is het 'probleem' volgens hen ontstaan?

Verschiedende knelpunten, die in de Quick Scan naar voren komen, blijken vaak samen te hangen. Veel verloop onder het kader kan bijvoorbeeld een gevolg blijken te zijn van een gebrek aan waardering of van onvoldoende helderheid over taken en verantwoordelijkheden. In dat soort gevallen gaat het erom oorzaak en gevolg te bepalen. Het kan dan ook geen kwaad om in deze stap de Quick Scan er weer even bij te pakken, om na te gaan of andere knelpunten misschien ten grondslag liggen aan het in stap 1 geconstateerde probleem.

*Voorbeeld*

<b>Knelpunt</b>	<b>Oorzaken</b>
1. Binnen de club bestaan verschillende ideeën over wat voor soort vereniging wij (willen) zijn; alleen recreatief of ook prestatief?	<ul style="list-style-type: none"><li>• De club heeft op dit punt nooit duidelijk een standpunt ingenomen; impliciet kiest het bestuur voor recreatiesport, maar daarover is nooit helder gecommuniceerd</li><li>• Dit zorgt voor onduidelijkheid bij die leden en ouders, die andere verwachtingen hebben; men weet niet waar men aan toe is</li><li>• Er is geen meerjaren beleidsplan</li></ul>

**Stap 3 Doelen stellen**

Wanneer zijn we straks tevreden? Die vraag staat centraal in deze stap. Door het knelpunt uit stap 1 te vertalen in heldere doelen, weten we precies waarop we willen aansturen. Op die manier is het knelpunt een verbeterpunt geworden.

Formuleer de doelen zo concreet mogelijk. Dus niet 'een verenigingsbeleidsplan opzetten', maar bijvoorbeeld 'binnen 3 maanden een door de ALV goedgekeurd beleidsplan opzetten, met daarin de missie, visie en doelstellingen van de club voor de komende vier jaar'. Hoe specifieker de doelen worden geformuleerd hoe beter. Alleen dan valt achteraf te bepalen of het doel is bereikt.

*Voorbeeld*

<b>Knelpunt</b>	<b>Concrete resultaten</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Binnen de club bestaan verschillende ideeën over wat voor soort vereniging wij (willen) zijn; alleen recreatief of ook prestatief</li><li>• Er wordt geklaagd over het gebrek aan aandacht voor prestatiesport, vooral door ouders van talentvolle jeugdleden</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Binnen 4 maanden beschikt de vereniging over een visie op recreatie- en prestatiesport, waar minimaal 80% van de leden zich in kan vinden</li><li>• Over een half jaar zijn alle leden van deze visie op de hoogte gesteld</li><li>• Dat een deel van de leden (maximaal 20%) zich niet in deze visie kan vinden wordt geaccepteerd</li></ul>

**Stap 4 Oplossingen zoeken**

Wanneer duidelijk is wat we precies willen bereiken is het moment aangebroken om na te denken over de vraag wat nu concreet te doen. Daarbij is het de kunst om te komen tot maatregelen of acties, die passen bij de gestelde doelen en die de oorzaken van het 'probleem' wegnemen. Bespreek de bedachte oplossingen met betrokkenen: kunnen zij zich er ook in vinden? Hebben wij andere oplossingen/ideeën?

### Voorbeeld

<b>Knelpunt 1:</b> Binnen de club bestaan verschillende ideeën over wat voor soort vereniging wij (willen) zijn: allen recreatief of ook prestatief	
<b>Oorzaken</b>	<b>Oplossingen/maatregelen</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• De club heeft op dit punt nooit duidelijk een standpunt ingenomen; impliciet kiest het bestuur voor recreatiesport, maar daarover is nooit helder gecommuniceerd</li><li>• Dit zorgt voor onduidelijkheid bij die leden ouders, die andere verwachtingen hebben; men weet niet waar men aan toe is</li><li>• Er is geen meerjaren beleidsplan</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Er wordt een brede werkgroep samengesteld, die een technisch beleidsplan opstelt, met daarin een duidelijke visie op de verhouding tussen prestatiesport en recreatiesport</li><li>• De kern hiervan wordt gepresenteerd in het clubblad, waarna leden tijdens een speciale bijeenkomst de kans krijgen om te reageren.</li></ul>

### Stap 5 Oplossingen uitvoeren

Nu is bedacht hoe het probleem wordt opgelost moet het nodige worden georganiseerd: afspraken maken, een planning opstellen en taken verdelen. Centraal staat de vraag: wie doet wat wanneer? En wat zijn de kosten? Uiteraard moet ook deze stap in samenspraak met betrokkenen plaatsvinden. De uitvoering ligt immers voor een belangrijk deel in hun handen.

### Voorbeeld

Wat	Wie	Wanneer	Kosten
Duidelijke opdracht werkgroep formuleren	Bestuur	Januari	Geen
Aankondiging in clubblad	Bestuur secretaris	Januari	Geen
Brede werkgroep samenstellen	Bestuur	Februari	Geen
Opstellen technisch beleidsplan	Werkgroep	Maart-april	Geen
Presentatie kern conceptplan in clubblad	Werkgroep	Mei	Geen
Bijeenkomst voor alle leden	Bestuur i.s.m. werkgroep	Mei	€ 200,- voor catering
Afronden definitief technisch beleidsplan	Werkgroep	Juni	Geen

### Stap 6 Evalueren

Vanzelfsprekend is het belangrijk om, zowel tussentijds als na afloop, na te gaan of de genomen maatregelen effect sorteren. Dat geeft immers de kans om waar nodig bij te sturen. Heeft de wervingsactie het gewenste aantal aanmeldingen voor de scheidsrechterscursus opgeleverd? Was de vrijwilligersavond voor herhaling vatbaar?

Als een oplossing niet heeft geleid tot het gewenste resultaat moet er gekeken worden hoe dat komt. Lag het aan de uitvoering of was de gekozen oplossing bij nader inzien niet de juiste? En als een maatregel wel tot verbetering heeft geleid is het belangrijk om te bedenken hoe er voor kan worden gezorgd dat de verbetering blijvend is. Uiteraard komt de echte evaluatie pas in beeld op het moment dat de maatregelen al enige tijd zijn ingevoerd. Toch is het belangrijk om ook vooraf al even bij de evaluatie stil te staan. Dan gaat het erom te bepalen wanneer, hoe en door wie de evaluatie gaat plaatsvinden.

Voorbeeld

<b>Om van te voren te plannen</b>	
<i>Wanneer vindt de evaluatie plaats?</i>	Eind maart om te kijken of alles volgens plan verloopt; eind juni ter evaluatie van het eindproduct (technisch beleidsplan); december evaluatie van doelen (dat is immers pas later vast te stellen)
<i>Hoe vindt de evaluatie plaats?</i>	Gesprekken met betrokkenen, alsmede een enquête in het clubblad
<i>Wie gaat/gaan evalueren?</i>	De oud-voorzitter van de club is benaders om als onafhankelijk persoon de evaluatie te coördineren en het evaluatieproces te begeleiden

<b>De eigenlijke evaluatie</b>	
<i>Zijn de doelen gehaald?</i>	Het heeft allemaal iets langer geduurd. Maar inmiddels is er een duidelijk en breed gedragen visie op prestatie en recreatiesport. Dit heeft voor veel duidelijkheid gezorgd
<i>Wat is goed gegaan?</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>• De samenwerking binnen werkgroep verliep soepel</li><li>• De bijeenkomst waarin leden de kans kregen te reageren leverde vele positieve reacties op</li><li>• De sfeer binnen de vereniging is duidelijk verbeterd</li></ul>
<i>Hoe zorgen we voor continuïteit?</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Het beleidsplan wordt tussentijds geactualiseerd</li><li>• In het informatieboekje worden de belangrijkste doelen en uitgangspunten van de club beschreven</li></ul>
<i>Wat ging er minder goed? Waar lag dat aan?</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Het samenstellen van een brede werkgroep kostte meer tijd dan verwacht</li><li>• Niet iedereen kon zich in het nieuwe technische beleidsplan vinden</li><li>• Zo is er een aantal talentvolle jeugdleden opgestapt, nadat bekend werd dat de vereniging het accent op recreatiesport legt</li></ul>
<i>Wat doe we daaraan?</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Open en eerlijk zijn tegenover talentvolle jeugdleden en hun ouder; hen wellicht adviseren trainingen te volgen bij een andere, meer prestatiegerichte club</li><li>• Mogelijk een samenwerkingsverband aangaan met een meer prestatiegerichte club in de buurt; dat kan voor beide voordelen hebben</li></ul>

## Accommodatie

### Instructie

Geef achter elke stelling aan met een kruisje in hoeverre de stellen van toepassing is op uw vereniging. Discussieer hierover met elkaar. Ook is het mogelijk om de Quick Scan eerst individueel in te vullen, om de antwoorden daarna onderling te bespreken. Let op: er bestaan geen goede of foute antwoorden. Doel is om met elkaar helder te krijgen wat goed en wat minder goed gaat in de club. Dat kan veel stof tot discussie geven.

<b>Quick Scan Accommodatie</b>	Helemaal niet waar	Grotendeels niet waar	neutraal	Grotendeels waar	Helemaal waar
1. De vereniging beschikt over voldoende ruimte/uren om haar activiteiten op een goede manier aan te kunnen bieden					
2. Het sportterrein (velden, zaal, zwembad), waar de vereniging gebruik van maakt, verkeert in goede staat					
3. De gebouwen en vertrekken rond het sportterrein, zoals het clubhuis en de kleedkamers, voldoen aan de wensen van het bestuur en de leden					
4. De sportaccommodatie (inrichting clubhuis, speelvoorzieningen, nodigt jong en oud uit om ook voor en na de sportactiviteiten te blijven					
5. In geval uw vereniging eigenaar is van de accommodatie is deze accommodatie ondergebracht in een aparte stichting					
6. Met een eventuele beheerder of verhuurder van de accommodatie zijn duidelijke afspraken gemaakt en vindt regelmatig overleg plaats					
7. De vereniging beschikt over een meerjarenplanning voor onderhoud van de accommodatie					
8. De vereniging doet aan accommodatiebeleid: er wordt nagedacht over hoe de club zich ontwikkelt en de gevolgen hiervan voor de accommodatie					
9. De accommodatie en het barpersoneel dragen bij aan een goede sfeer in de vereniging					
10. De verenigingsaccommodatie is goed en veilig bereikbaar en biedt voldoende parkeergelegenheid					
11. De verenigingsaccommodatie is goed toegankelijk (ook voor minder valide)					
12. De verenigingsaccommodatie voldoet aan alle sporttechnische en bouwkundige eisen					
13. De vereniging voldoet aan alle vergunningen en verplichtingen op accommodatiegebied, zoals de Drank-, en Horecawet en Milieuwet					
14. De vereniging is op de hoogte van lokale accommodatiebelastingen en heffingen en kent de mogelijkheden voor ontheffing					
15. De vereniging neemt haar zorgplicht t.a.v. duurzame bedrijfsvoering serieus door onder meer energie- en					

waterverbruik en afval te beperken					
16. De vereniging houdt rekening met de leefbaarheid van de woonomgeving, door geluids-, geur-, en lichthinder zo veel mogelijk te beperken					
17. Exploitatie en beheer van de accommodatie verloopt voor alle partijen naar wens					
18. Exploitatie en beheer van de kantine verloopt voor alle partijen naar wens					
19. De mogelijkheden voor financiering en subsidiëring van de (ver)bouw van sportaccommodaties zijn bekend					
20. Overlast door inbraak, diefstal en vandalisme blijft binnen de perken					
21. Er zijn voorzorgsmaatregelen getroffen om zaken als band, inbraak, diefstal en vandalisme te voorkomen					
22. Sociale veiligheid van de sportaccommodatie is goed (voldoende verlichting)					
23. Op de accommodatie is alles aanwezig om EHBO te kunnen verlenen, zoals een EHBO kist en een telefoon					
24. Ongevallen worden zoveel mogelijk voorkomen door te zorgen voor goed onderhouden accommodatie, deugdelijke materialen en duidelijke regels					
25. Het is duidelijk wie, in geval van calamiteiten, waarvoor verantwoordelijk is					

### Stappenplan

De Quick Scan heeft duidelijk gemaakt welke knelpunten de vereniging kent op het terrein van ledenwerving en –behoud: zie de kruisjes in het grijze gebied. Vul onderstaand stappenplan in om te komen tot een oplossing voor de belangrijkste knelpunten.

#### Stap 1 Knelpunten prioriteiten en concretiseren

Prioriteit	Knelpunt (zie Quick Scan)	Concretisering knelpunt
1.		
2.		
3.		

#### Stap 2 Oorzaken achterhalen

Knelpunt (neem over uit stap 1)	Oorzaken
1.	<ul style="list-style-type: none"><li>•</li><li>•</li><li>•</li></ul>
2.	<ul style="list-style-type: none"><li>•</li><li>•</li><li>•</li></ul>
3.	<ul style="list-style-type: none"><li>•</li><li>•</li><li>•</li></ul>

#### Stap 3 Doelen stellen

Knelpunt (neem over uit stap 1)	Concrete resultaten
1.	<ul style="list-style-type: none"><li>•</li><li>•</li><li>•</li></ul>
2.	<ul style="list-style-type: none"><li>•</li><li>•</li><li>•</li></ul>
3.	<ul style="list-style-type: none"><li>•</li><li>•</li><li>•</li></ul>

#### Stap 4 Oplossingen zoeken

Knelpunt 1 (neem over uit stap 1)	
Oorzaken (neem over uit stap 2)	Oplossingen/maatregelen
<ul style="list-style-type: none"><li>•</li><li>•</li><li>•</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>•</li><li>•</li><li>•</li></ul>

Knelpunt 2 (neem over uit stap 1)
--------------------------------------

Oorzaken (neem over uit stap 2)	Oplossingen/maatregelen
•	•
•	•
•	•

<b>Knelpunt 3</b> (neem over uit stap 1)	
Oorzaken (neem over uit stap 2)	Oplossingen/maatregelen
•	•
•	•
•	•

### Stap 5 Oplossing uitvoeren

Wat	Wie	Wanneer	Kosten

### Stap 6 Evalueren

<b>Om van te voren te plannen</b>	
Wanneer vindt de evaluatie plaats?	
Hoe vindt de evaluatie plaats?	
Wie gaat/gaan evalueren?	

<b>De eigenlijke evaluatie</b>	
Zijn de doelen gehaald?	
Wat is goed gegaan?	
Hoe zorgen we voor continuïteit?	
Wat ging er minder goed?	
Waar lag dat aan?	
Wat doe we daaraan?	

## Instructie stappenplan

### **Stap 1 Knelpunten prioriteiten en concretiseren**

De Quick Scan heeft verschillende knelpunten aan het licht gebracht: de kruisjes in het grijze gebied. Nu is het zaak om deze (en eventueel andere) knelpunten te prioriteren en zo nodig te concretiseren. Maak een selectie van één of enkele knelpunten. Per slot van rekening is het niet mogelijk om alles tegelijk te veranderen. Hou bij het prioriteren rekening met de omvang en ernst van de verschillende knelpunten: wat zijn de gevolgen ervan en hoe erg is het dat.....? Toch hoeft het grootste knelpunt niet altijd als eerste te worden aangepakt. Soms is het handiger om eerst werk te maken van een klein 'probleem', dat relatief eenvoudig is om te verhelpen. Het vragen van vertrekkende leden naar de reden van hun opzegging is bijvoorbeeld makkelijk te regelen dan het vergroten van de betrokkenheid van leden.

Probeer de gekozen knelpunten zoveel mogelijk te concretiseren. Wanneer in de Quick Scan bijvoorbeeld is aangekruist dat het aantal leden terugloopt, geef dan hier aan bij welke groep(en) deze terugloop het grootst is.

#### *Voorbeeld*

<b>Prioriteit</b>	<b>Knelpunt</b>	<b>Concretisering knelpunt</b>
1.	De huidige accommodatie is te klein voor het aantal leden van de club	<ul style="list-style-type: none"><li>• Het aantal kleedkamers is onvoldoende, waardoor de sporters op elkaar moeten wachten om zich om te kunnen kleden</li><li>• Er is geen apart bestuurskamer waardoor vergaderingen nooit besloten kunnen plaatsvinden</li><li>• De sportkantine is te klein voor het aantal leden van de vereniging, waardoor er nooit feesten en partijen kunnen worden georganiseerd</li></ul>

### **Stap 2 Oorzaken achterhalen**

Om de knelpunten structureel te kunnen verhelpen is het noodzakelijk de oorzaken te achterhalen. Daarvoor is het raadzaam enkele (kader)leden te vragen ho zij tegen het gesignaleerde knelpunt aankijken. Hoe en waarom ervaren zij het knelpunt? Wat is volgens hen de aanleiding voor het probleem?

Het kan blijken dat verschillende knelpunten, die in de Quick Scan naar voren komen, met elkaar samenhangen. In dat soort gevallen gaat het erom oorzaak en gevolg te bepalen. Zo kan achterstallig onderhoud een oorzaak zijn voor een slechte sociale veiligheid van de accommodatie. Het kan dan ook geen kwaad om in deze stap de Quick Scan er weer even bij te pakken na te gaan of andere knelpunten misschien ten grondslag liggen aan het in stap 1 geconstateerde probleem.

*Voorbeeld*

<b>Knelpunt</b>	<b>Oorzaken</b>
1. De huidige accommodatie is te klein voor het aantal leden; onvoldoende kleedkamers, ontbreken bestuurskamer, kantine ongeschikt voor grote club evenementen	<ul style="list-style-type: none"><li>• Het ledenaantal is de afgelopen jaren geleidelijk gegroeid</li><li>• Onlangs is een kleine naburige club, die slecht draaide, in onze vereniging opgegaan. Hierdoor zijn er in één keer 70 nieuwe leden bijgekomen</li><li>• Er zijn nauwelijks uitbreidingsmogelijkheden</li></ul>

**Stap 3 Doelen stellen**

Wanneer zijn we straks tevreden? Die vraag staat centraal in deze stap. Probeer het te verbeteren knelpunt te vertalen in heldere concrete doelen. Dat maakt het mogelijk om heel gericht aan te sturen op verbetering. Om die reden is een doel al '30% minder vernielingen binnen een jaar' een beter doel dan 'minder vandalisme'.

*Voorbeeld*

<b>Knelpunt</b>	<b>Concrete resultaten</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• De knelpunt accommodatie is te klein voor het aantal leden; onvoldoende kleedkamers, ontbreken bestuurskamer, kantine ongeschikt voor grote clubevenementen</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Binnen 2 jaar geen problemen meer met omkleden door een gebreken aan kleedkamers</li><li>• Vergaderingen vinden binnen 2 maanden op een rustige, besloten plek plaats</li><li>• Incidenteel moet de club mogelijkheid hebben om grote feesten te organiseren</li></ul>

**Stap 4 Oplossingen zoeken**

Wanneer duidelijk is wat we precies willen bereiken is het moment aangebroken om na te denken over de vraag wat nu concreet te doen. Daarbij is het de kunst om te komen tot maatregelen of acties, die passen bij de gestelde doelen en die de oorzaken van het 'probleem' wegnemen. Bespreek de bedachte oplossingen met betrokkenen: kunnen zij zich er ook in vinden? Hebben zij andere oplossingen/ideeën?

### Voorbeeld

<b>Knelpunt 1:</b> De huidige accommodatie is te klein voor het aantal leden: onvoldoende kleedkamers, ontbreken bestuurskamer, kantine ongeschikt voor grote clubevenementen	
<b>Oorzaken</b>	<b>Oplossingen/maatregelen</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Binnen 2 jaar geen problemen meer met omkleeden door een gebreken aan kleedkamers</li><li>• Vergaderingen vinden binnen 2 maanden op een rustige, besloten plek plaats</li><li>• Incidenteel moet de club mogelijkheid hebben om grote feesten te organiseren</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Een ledenstop instellen</li><li>• Belangrijke vergaderingen laten plaatsvinden bij bestuursleden thuis</li><li>• Voor incidentele grote feesten en partijen uitwijken naar de aula van de school om de hoek</li><li>• Verbouw/herbouw van de huidige accommodatie: door een efficiëntere indeling is het mogelijk om 3 extra kleedkamers te realiseren</li></ul>

### Stap 5 Oplossingen uitvoeren

Nu is bedacht hoe het probleem wordt opgelost moet het nodige worden georganiseerd: afspraken maken, een planning opstellen en taken verdelen. Centraal staat de vraag: wie doet wat wanneer? En wat zijn de kosten? Uiteraard moet ook deze stap in samenspraak met betrokkenen plaatsvinden. De uitvoering ligt immers voor een belangrijk deel in hun handen.

### Voorbeeld

<b>Wat</b>	<b>Wie</b>	<b>Wanneer</b>	<b>Kosten</b>
Instellen ledenstop	Ledenadministratie	Per direct	Geen
Vergaderen bij bestuurs- en commissieleden thuis	Bestuur/commissies	Per direct	Geen
Contact opnemen met school voor huurafspraken aula	Feestcommissie	Maart	€ 250,- per jaar?
Contact opnemen met Ton: verenigingslid en architect	Voorzitter	Maart	Geen?
Plan van Aanpak + programma van eisen opstellen voor verbouw/herbouw accommodatie	Bestuur i.s.m. architect	April-mei	n.n.b.
Contact met de gemeente over financiering	Voorzitter	Mei	/

### Stap 6 Evalueren

Vanzelfsprekend is het belangrijk om, zowel tussentijds als na afloop, na te gaan of de genomen maatregelen effect sorteren. Dat geeft immers de kans om waar nodig bij te sturen. Heeft de wervingsactie het gewenste aantal aanmeldingen voor de scheidsrechterscursus opgeleverd? Was de vrijwilligersavond voor herhaling vatbaar?

Als een oplossing niet heeft geleid tot het gewenste resultaat moet er gekeken worden hoe dat komt. Lag het aan de uitvoering of was de gekozen oplossing bij nader inzien niet de juiste? En als een maatregel wel tot verbetering heeft geleid is het belangrijk om te bedenken hoe er voor kan worden gezorgd dat de verbetering blijvend is. Uiteraard komt de echte evaluatie pas in beeld op het moment dat de maatregelen al enige tijd zijn ingevoerd. Toch is het belangrijk om ook vooraf al even bij de evaluatie stil te staan. Dan gaat het erom te bepalen wanneer, hoe en door wie de evaluatie gaat plaatsvinden.

### Voorbeeld

Om van te voren te plannen	
Wanneer vindt de evaluatie plaats?	Juni
Hoe vindt de evaluatie plaats?	Bijeenkomst met belangrijkste betrokkenen
Wie gaat/gaan evalueren?	n.n.b.

De eigenlijke evaluatie	
Zijn de doelen gehaald?	<ul style="list-style-type: none"><li>• Ja; nieuwe kleedkamers zijn er komen</li><li>• Nee; meeste commissies vonden het toch gezelliger om te vergaderen in de kantine</li><li>• Ja; 1 à 2 keer per jaar wordt een groot clubfeest georganiseerd op een andere locatie</li></ul>
Wat is goed gegaan?	<ul style="list-style-type: none"><li>• Opstellen van een gezamenlijke wensenlijst (programma wensen) door de commissie en het bestuur</li><li>• Samenwerking met architect en gemeente</li><li>• Zelfwerkzaamheid van vrijwilligers waardoor bouwkosten lager zijn uitgevallen</li><li>• Samenwerking met school t.b.v. huur aula</li></ul>
Hoe zorgen we voor continuïteit?	<ul style="list-style-type: none"><li>• Vasthouden aan maximum aantal leden; nieuwe mensen die lid willen worden op een wachtlijst plaatsten</li></ul>
Wat ging er minder goed? Waar lag dat aan?	<ul style="list-style-type: none"><li>• Uitwerking van programma van eisen verliep aanvankelijk moeizaam vanwege onvoldoende kennis bij vereniging over wettelijke voorschriften</li><li>• Oplevering door de aannemer acht weken later door staking in de bouw</li><li>• Veel verwarring over ledenstop</li></ul>
Wat doe we daaraan?	<ul style="list-style-type: none"><li>• Duidelijk communiceren; zowel intern als extern</li></ul>

## Sport- en nevenactiviteiten

### Instructie

Geef achter elke stelling aan met een kruisje in hoeverre de stellen van toepassing is op uw vereniging. Discussieer hierover met elkaar. Ook is het mogelijk om de Quick Scan eerst individueel in te vullen, om de antwoorden daarna onderling te bespreken. Let op: er bestaan geen goede of foute antwoorden. Doel is om met elkaar helder te krijgen wat goed en wat minder goed gaat in de club. Dat kan veel stof tot discussie geven.

<b>Quick Scan</b> <b>Sport- en nevenactiviteiten</b>	Helemaal niet waar	Grotendeels niet waar	neutraal	Grotendeels waar	Helemaal waar
1. Bestuur, commissies en ook leden zijn het erover eens wat voor soort vereniging wij (willen) zijn: prestatief, recreatief of beide					
2. Er bestaat een goede verhouding tussen de aandacht voor wedstrijd- en recreatiesport in de vereniging					
3. Wedstrijdsporter komen in onze vereniging voldoende aan hun trekken					
4. De vereniging heeft een aanbod dat aansluit op de wensen en behoeften van recreatief ingestelde leden					
5. De vereniging staat open voor andere lidmaatschapsvormen, zoals instuifactiviteiten waarvoor mensen per keer kunnen intekenen etc					
6. Het sportaanbod sluit goed aan op de wensen en behoeften van jeugdleden (pupillen en junioren)					
7. Het sportaanbod sluit goed aan op de wensen en behoeften van volwassen leden					
8. Aan (diverse groepen onder) de leden wordt regelmatig gevraagd wat zij van het sportaanbod vinden					
9. De trainingsopkomst is over het algemeen goed te noemen					
10. Leden zijn enthousiast over de trainer(s) en trainingen					
11. De organisatie van sportactiviteiten, zoals toernooien en wedstrijden verloopt					
12. De diverse sportactiviteiten worden doorgaans goed bezocht					
13. Leden worden tijdig en goed geïnformeerd over sportactiviteiten die gaan plaatsvinden					
14. De tijden, waarop bij de vereniging kan worden gesport, sluiten aan bij de mogelijkheden en wensen van de leden					
15. De vereniging beschikt over een technisch beleidsplan					
16. De vereniging beschikt over een gevarieerd aanbod aan nevenactiviteiten voor alle jeugdleden					
17. De vereniging beschikt over een gevarieerd aanbod aan nevenactiviteiten voor volwassen leden					
18. Aan leden wordt regelmatig gevraagd wat zij van het aanbod aan nevenactiviteiten vinden en wat zij op die gebied willen					
19. Leden (volwassen en jeugd) worden betrokken in de keuze van de nevenactiviteiten; zij worden gestimuleerd zelf ideeën aan te reiken					

20.De diverse nevenactiviteiten worden doorgaans goed bezocht					
21.Leden worden tijdig en goed geïnformeerd over nevenactiviteiten die plaatsvinden					
22.De organisatie van de nevenactiviteiten verloopt naar wens					

### Stappenplan

De Quick Scan heeft duidelijk gemaakt welke knelpunten de vereniging kent op het terrein van ledenwerving en –behoud: zie de kruisjes in het grijze gebied. Vul onderstaand stappenplan in om te komen tot een oplossing voor de belangrijkste knelpunten.

#### Stap 1 Knelpunten prioriteiten en concretiseren

Prioriteit	Knelpunt (zie Quick Scan)	Concretisering knelpunt
1.		
2.		
3.		

#### Stap 2 Oorzaken achterhalen

Knelpunt (neem over uit stap 1)	Oorzaken
1.	<ul style="list-style-type: none"><li>•</li><li>•</li><li>•</li></ul>
2.	<ul style="list-style-type: none"><li>•</li><li>•</li><li>•</li></ul>
3.	<ul style="list-style-type: none"><li>•</li><li>•</li><li>•</li></ul>

#### Stap 3 Doelen stellen

Knelpunt (neem over uit stap 1)	Concrete resultaten
1.	<ul style="list-style-type: none"><li>•</li><li>•</li><li>•</li></ul>
2.	<ul style="list-style-type: none"><li>•</li><li>•</li><li>•</li></ul>
3.	<ul style="list-style-type: none"><li>•</li><li>•</li><li>•</li></ul>

#### Stap 4 Oplossingen zoeken

Knelpunt 1 (neem over uit stap 1)	
Oorzaken (neem over uit stap 2)	Oplossingen/maatregelen
<ul style="list-style-type: none"><li>•</li><li>•</li><li>•</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>•</li><li>•</li><li>•</li></ul>

Knelpunt 2 (neem over uit stap 1)
--------------------------------------

Oorzaken (neem over uit stap 2)	Oplossingen/maatregelen
•	•
•	•
•	•

<b>Knelpunt 3</b> (neem over uit stap 1)	
Oorzaken (neem over uit stap 2)	Oplossingen/maatregelen
•	•
•	•
•	•

### Stap 5 Oplossing uitvoeren

Wat	Wie	Wanneer	Kosten

### Stap 6 Evalueren

<b>Om van te voren te plannen</b>	
Wanneer vindt de evaluatie plaats?	
Hoe vindt de evaluatie plaats?	
Wie gaat/gaan evalueren?	

<b>De eigenlijke evaluatie</b>	
Zijn de doelen gehaald?	
Wat is goed gegaan?	
Hoe zorgen we voor continuïteit?	
Wat ging er minder goed?	
Waar lag dat aan?	
Wat doe we daaraan?	

## Instructie stappenplan

### Stap 1 Knelpunten prioriteiten en concretiseren

De Quick Scan heeft verschillende knelpunten aan het licht gebracht: de kruisjes in het grijze gebied. Nu is het zaak om deze (en eventueel andere) knelpunten te prioriteren en zo nodig te concretiseren. Maak een selectie van één of enkele knelpunten. Per slot van rekening is het niet mogelijk om alles tegelijk te veranderen. Hou bij het prioriteren rekening met de omvang en ernst van de verschillende knelpunten: wat zijn de gevolgen ervan en hoe erg is het dat.....? Toch hoeft het grootste knelpunt niet altijd als eerste te worden aangepakt. Soms is het handiger om eerst werk te maken van een klein 'probleem', dat relatief eenvoudig is om te verhelpen. Het vragen van vertrekkende leden naar de reden van hun opzegging is bijvoorbeeld makkelijk te regelen dan het vergroten van de betrokkenheid van leden.

Probeer de gekozen knelpunten zoveel mogelijk te concretiseren. Wanneer in de Quick Scan bijvoorbeeld is aangekruist dat het aantal leden terugloopt, geef dan hier aan bij welke groep(en) deze terugloop het grootst is.

#### Voorbeeld

Prioriteit	Knelpunt	Concretisering knelpunt
1.	Te weinig aandacht voor de lagere seniorenteams	<ul style="list-style-type: none"><li>• Voor de selectieteams (1<sup>e</sup> en 2<sup>e</sup> team) is alles goed geregeld, maar voor de teams daaronder niet; vaak geen trainer/trainingsveld beschikbaar, geen sponsor, wedstrijdprogramma pas laat bekend</li><li>• Gevolg ontevredenheid bij deze teams (veel klachten). Groot deel van één team is al overgestapt naar andere club</li></ul>
2.	De groep van 15-18 jaar doet nauwelijks mee aan nevenactiviteiten	<ul style="list-style-type: none"><li>• Nooit meer dan drie à vier 15-18 jarigen geven zich op voor nevenactiviteiten voor de jeugd. Van de jongere jeugd doet gemiddeld meer dan de helft mee aan nevenactiviteiten</li><li>• Gevolg: veel uitval in groep van 15-18 jaar doordat zij weinig binden met de club hebben</li></ul>

### Stap 2 Oorzaken achterhalen

Om de knelpunten structureel te kunnen verhelpen is het noodzakelijk de oorzaken te achterhalen. Daarvoor is het raadzaam enkele (kader)leden te vragen ho zij tegen het gesignaleerde knelpunt aankijken. Hoe en waarom ervaren zij het knelpunt? Wat is volgens hen de aanleiding voor het probleem?

Het kan blijken dat verschillende knelpunten, die in de Quick Scan naar voren komen, met elkaar samenhangen. In dat soort gevallen gaat het erom oorzaak en gevolg te bepalen. Hoe komt het volgens de doelgroep zelf dat de trainingsopkomst te wensen overlaat of dat de nevenactiviteiten niet lekker lopen? Het kan dan ook geen kwaad om in deze stap de Quick Scan er weer even bij te pakken na te gaan of andere knelpunten misschien ten grondslag liggen aan het in stap 1 geconstateerde probleem.

### Voorbeeld

<b>Knelpunt</b>	<b>Oorzaken</b>
1. Te weinig aandacht voor lagere seniorenteams: vaak geen trainer/veld beschikbaar; geen sponsor, programma pas laat bekend	<ul style="list-style-type: none"><li>• Club heeft totnogtoe prioriteit gegeven aan selectieteams: daar loopt het nu goed</li><li>• In het bestuur komt niemand op voor de belangen van lagere seniorenteams</li><li>• Teams ondernemen zelf ook weinig actie op</li></ul>
2. De groep van 15-18 jaar doet nauwelijks mee aan nevenactiviteiten	<ul style="list-style-type: none"><li>• De georganiseerde jeugdactiviteiten spreken deze groep niet meer aan ('Nogal kinderachtig')</li><li>• Jongeren worden niet betrokken in de keuze van de nevenactiviteiten</li></ul>

### Stap 3 Doelen stellen

Wanneer zijn we straks tevreden? Die vraag staat centraal in deze stap. Probeer het te verbeteren knelpunt te vertalen in heldere concrete doelen. Dat maakt het mogelijk om heel gericht aan te sturen op verbetering. Om die reden is een doel al 'binnen drie maanden een trainingsopkomst van 85% bij alle jeugdteams' een beter doel dan 'een betere trainingsopkomst'.

### Voorbeeld

<b>Knelpunt</b>	<b>Concrete resultaten</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Te weinig aandacht voor lagere seniorenteams; vaak geen trainer/veld beschikbaar, geen sponsor, programma pas laat bekend</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Binnen 2 maanden een vaste trainingsavond incl. trainer en veld voor elk seniorenteam</li><li>• Wedstrijdprogramma van lagere seniorenteams wordt net goed gecommuniceerd als het programma van selectieteams</li><li>• Geen klachten meer vanuit lagere seniorenteams</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• De groep van 15-18 jaar doet nauwelijks mee aan nevenactiviteiten</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Binnen een half jaar heeft minimaal de helft van de groep van 15-18 jaar deelgenomen aan een nevenactiviteit</li></ul>

### Stap 4 Oplossingen zoeken

Wanneer duidelijk is wat we precies willen bereiken is het moment aangebroken om na te denken over de vraag wat nu concreet te doen. Daarbij is het de kunst om te komen tot maatregelen of acties, die passen bij de gestelde doelen en die de oorzaken van het 'probleem' wegnemen. Bespreek de bedachte oplossingen met betrokkenen: kunnen zij zich er ook in vinden? Hebben zij andere oplossingen/ideeën?

*Voorbeeld*

<b>Knelpunt 1: Te weinig aandacht voor lagere seniorenteams</b>	
<b>Oorzaken</b>	<b>Oplossingen/maatregelen</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Club heet totnogtoe prioriteit gegeven aan selectieteams</li> <li>• In het bestuur komt niemand op voor de belangen van lagere seniorenteams</li> <li>• Teams ondernemen zelf ook weinig actie</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Een coördinator 'lagere seniorenteams' aanstellen, die opkomt voor de belangen van deze teams</li> <li>• Deze coördinator vormt aanspreekpunt voor teams</li> <li>• Daarnaast eens per kwartaal vast overleg tussen coördinator en aanvoerders teams, om afspraken te maken over verantwoordelijkheden en taken</li> </ul>

<b>Knelpunt 2: de groep van 15-18 jaar doet nauwelijks mee aan nevenactiviteiten</b>	
<b>Oorzaken</b>	<b>Oplossingen/maatregelen</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• De georganiseerde jeugdactiviteiten spreken deze groep niet meer aan</li> <li>• Jongeren worden niet betrokken in de keuze van nevenactiviteiten</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jongeren oproepen goede ideeën aan te leveren voor nevenactiviteiten: clubblad, ideeënbus, via trainers/coaches</li> <li>• Jongeren met de beste ideeën budget geven om eigen nevenactiviteiten te organiseren</li> <li>• Op termijn een jeugdraad instellen, die van alles organiseert en in contact staat met andere jongeren</li> </ul>

**Stap 5 Oplossingen uitvoeren**

Nu is bedacht hoe het probleem wordt opgelost moet het nodige worden georganiseerd: afspraken maken, een planning opstellen en taken verdelen. Centraal staat de vraag: wie doet wat wanneer? En wat zijn de kosten? Uiteraard moet ook deze stap in samenspraak met betrokkenen plaatsvinden. De uitvoering ligt immers voor een belangrijk deel in hun handen.

*Voorbeeld*

<b>Wat</b>	<b>Wie</b>	<b>Wanneer</b>	<b>Kosten</b>
Zoeken en aanstellen geschikte coördinator 'lagere seniorenteams'	Voorzitter	Juli-augustus	Geen
Regelen trainer, trainingsveld e.d. voor deze teams	Coördinator	September	€ 600,- t.b.v onkostenvergoeding trainers 3x € 200,-
Eerste bijeenkomst met aanvoerders en teams	Coördinator	Oktober	Geen
Jongeren oproepen voor ideeën nevenactiviteiten: stukje in clubblad, ideeënbus ophangen in kantine	Jeugdcommissie	September	€20,- voor ideeënbus
Trainers/coaches instrueren	Jeugdcommissie	September	Geen
Eerste selectieronde beste ideeën	Jeugdcommissie	Oktober	Geen
Uitwerking ideeën	Jongeren zelf (jc ondersteunt)	November	€ 500,- nevenactiviteiten budget
Uitvoering eerste nevenactiviteit	Jongeren zelf (jc ondersteunt)	December	
Instellen jeugdraad	Jeugdcommissie	Januari?	

## Stap 6 Evalueren

Vanzelfsprekend is het belangrijk om, zowel tussentijds als na afloop, na te gaan of de genomen maatregelen effect sorteren. Dat geeft immers de kans om waar nodig bij te sturen.

Als een oplossing niet heeft geleid tot het gewenste resultaat moet er gekeken worden hoe dat komt. Lag het aan de uitvoering of was de gekozen oplossing bij nader inzien niet de juiste? En als een maatregel wel tot verbetering heeft geleid is het belangrijk om te bedenken hoe er voor kan worden gezorgd dat de verbetering blijvend is. Uiteraard komt de echte evaluatie pas in beeld op het moment dat de maatregelen al enige tijd zijn ingevoerd. Toch is het belangrijk om ook vooraf al even bij de evaluatie stil te staan. Dan gaat het erom te bepalen wanneer, hoe en door wie de evaluatie gaat plaatsvinden.

### Voorbeeld

Om van te voren te plannen	
<i>Wanneer vindt de evaluatie plaats?</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>• December: evaluatie lagere seniorenteams</li><li>• December: evaluatie nevenactiviteiten 15-18 jarigen</li></ul>
<i>Hoe vindt de evaluatie plaats?</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Open gesprek tijdens bijeenkomst aanvoerders teams + aangestelde coördinator</li><li>• Overleg tussen jeugdcommissie en actieve jongeren</li></ul>
<i>Wie gaat/gaan evalueren?</i>	Zie hierboven

De eigenlijke evaluatie	
<i>Zijn de doelen gehaald?</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Ja: coördinator heeft ervoor gezorgd dat alles voor seniorenteams beter geregeld wordt</li><li>• Nee: opkomst nevenactiviteiten 15-18 was 40% i.p.v. geplande 50%</li></ul>
<i>Wat is goed gegaan?</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Aanvoerders teams weten coördinator goed te vinden</li><li>• Jongeren die nevenactiviteiten organiseerden waren erg enthousiast en deden het ook goed</li></ul>
<i>Hoe zorgen we voor continuïteit?</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Deze jongeren vragen voor jeugdraad</li></ul>
<i>Wat ging er minder goed? Waar lag dat aan?</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Aanvoerders van paar teams komen nooit op bijeenkomsten</li><li>• Opkomst nevenactiviteiten jongeren kan beter</li></ul>
<i>Wat doe we daaraan?</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Deze aanvoerders persoonlijk benaderen</li><li>• Beter communiceren</li></ul>

## Financiën

### Instructie

Geef achter elke stelling aan met een kruisje in hoeverre de stellen van toepassing is op uw vereniging. Discussieer hierover met elkaar. Ook is het mogelijk om de Quick Scan eerst individueel in te vullen, om de antwoorden daarna onderling te bespreken. Let op: er bestaan geen goede of foute antwoorden. Doel is om met elkaar helder te krijgen wat goed en wat minder goed gaat in de club. Dat kan veel stof tot discussie geven.

<b>Quick Scan Financiën</b>	Helemaal niet waar	Grotendeels niet waar	neutraal	Grotendeels waar	Helemaal waar
1. De vereniging staat er financieel gezond voor					
2. De vereniging voert een duidelijk en inzichtelijk financieel beleid					
3. In het financieel beleid wordt rekening gehouden met (mogelijke) ontwikkelingen in de toekomst					
4. De vereniging beschikt over een financiële buffer om tegenvallers op te kunnen vangen					
5. De financiële verantwoordelijkheden binnen de club (van bestuur en commissies) zijn duidelijke en inzichtelijk					
6. De vereniging beschikt over een kascontrolecommissie					
7. De verenigingsaccommodatie is losgekoppeld van de verenigingsbegroting					
8. Financiële verslagen, zoals begrotingen en jaarverslagen, zijn doorgaans tijdig gereed en zitten gedegen in elkaar					
9. De financiële administratie is up to date					
10. De hoogte van de contributie verhoudt zich tot het aanbod en de kwaliteit van de vereniging					
11. De leden kunnen zich vinden in de hoogte van de contributie					
12. Over evt. differentiatie of kortingen in contributie zijn goede afspraken gemaakt					
13. Het innen van de contributie verloopt efficiënt en goed					
14. Het werven en behouden van sponsors verloopt goed					
15. Er is sprake van een helder sponsorbeleid; het werven en behouden van sponsors gebeurt op een planmatige manier					
16. Het is bekend met welk doel en met welke verwachtingen de huidige sponsors de club ondersteunen					
17. De vereniging is niet afhankelijk van sponsorinkomsten; wegvallen van sponsors zou de continuïteit van de club niet in gevaar brengen					
18. De vereniging is op de hoogte van de mogelijkheden, regelingen en voorwaarden voor subsidie en maakt daar waar mogelijk gebruik van					
19. Fiscale regelingen en vrijstellingen zijn bij de vereniging bekend					
20. De vereniging is op de hoogte van alle belastingverplichtingen, zoals loonbelasting, omzetbelasting en gemeentelijke heffingen					
21. De vereniging is bekend met mogelijkheden en voorwaarden voor het belasting vrij vergoeden van vrijwilligers en maakt hier					

ook gebruik van					
22.De vereniging beschikt over een goed verzekeringspakket					
23.Het verzekeringspakket wordt regelmatig doorgelicht om te kijken of aanpassingen nodig zijn					

### Stappenplan

De Quick Scan heeft duidelijk gemaakt welke knelpunten de vereniging kent op het terrein van ledenwerving en –behoud: zie de kruisjes in het grijze gebied. Vul onderstaand stappenplan in om te komen tot een oplossing voor de belangrijkste knelpunten.

#### Stap 1 Knelpunten prioriteiten en concretiseren

Prioriteit	Knelpunt (zie Quick Scan)	Concretisering knelpunt
1.		
2.		
3.		

#### Stap 2 Oorzaken achterhalen

Knelpunt (neem over uit stap 1)	Oorzaken
1.	<ul style="list-style-type: none"><li>•</li><li>•</li><li>•</li></ul>
2.	<ul style="list-style-type: none"><li>•</li><li>•</li><li>•</li></ul>
3.	<ul style="list-style-type: none"><li>•</li><li>•</li><li>•</li></ul>

#### Stap 3 Doelen stellen

Knelpunt (neem over uit stap 1)	Concrete resultaten
1.	<ul style="list-style-type: none"><li>•</li><li>•</li><li>•</li></ul>
2.	<ul style="list-style-type: none"><li>•</li><li>•</li><li>•</li></ul>
3.	<ul style="list-style-type: none"><li>•</li><li>•</li><li>•</li></ul>

#### Stap 4 Oplossingen zoeken

Knelpunt 1 (neem over uit stap 1)	
Oorzaken (neem over uit stap 2)	Oplossingen/maatregelen
<ul style="list-style-type: none"><li>•</li><li>•</li><li>•</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>•</li><li>•</li><li>•</li></ul>

Knelpunt 2 (neem over uit stap 1)
--------------------------------------

Oorzaken (neem over uit stap 2)	Oplossingen/maatregelen
•	•
•	•
•	•

<b>Knelpunt 3</b> (neem over uit stap 1)	
Oorzaken (neem over uit stap 2)	Oplossingen/maatregelen
•	•
•	•
•	•

### Stap 5 Oplossing uitvoeren

Wat	Wie	Wanneer	Kosten

### Stap 6 Evalueren

<b>Om van te voren te plannen</b>	
Wanneer vindt de evaluatie plaats?	
Hoe vindt de evaluatie plaats?	
Wie gaat/gaan evalueren?	

<b>De eigenlijke evaluatie</b>	
Zijn de doelen gehaald?	
Wat is goed gegaan?	
Hoe zorgen we voor continuïteit?	
Wat ging er minder goed?	
Waar lag dat aan?	
Wat doe we daaraan?	

## Instructie stappenplan

### Stap 1 Knelpunten prioriteiten en concretiseren

De Quick Scan heeft verschillende knelpunten aan het licht gebracht: de kruisjes in het grijze gebied. Nu is het zaak om deze (en eventueel andere) knelpunten te prioriteren en zo nodig te concretiseren. Maak een selectie van één of enkele knelpunten. Per slot van rekening is het niet mogelijk om alles tegelijk te veranderen. Hou bij het prioriteren rekening met de omvang en ernst van de verschillende knelpunten: wat zijn de gevolgen ervan en hoe erg is het dat.....? Toch hoeft het grootste knelpunt niet altijd als eerste te worden aangepakt. Soms is het handiger om eerst werk te maken van een klein 'probleem', dat relatief eenvoudig is om te verhelpen. Het vragen van vertrekkende leden naar de reden van hun opzegging is bijvoorbeeld makkelijk te regelen dan het vergroten van de betrokkenheid van leden.

Probeer de gekozen knelpunten zoveel mogelijk te concretiseren. Wanneer in de Quick Scan bijvoorbeeld is aangekruist dat het aantal leden terugloopt, geef dan hier aan bij welke groep(en) deze terugloop het grootst is.

#### Voorbeeld

Prioriteit	Knelpunt	Concretisering knelpunt
1.	Contributie-inning verloopt traag	<ul style="list-style-type: none"><li>Ruim 25% van de leden betaald niet op tijd, waardoor de vereniging een aantal maanden financieel tekort heeft</li></ul>
2.	De club wil meer professionals inschakelen, maar hier is onvoldoende geld voor	<ul style="list-style-type: none"><li>Een contributieverhoging van 10% is nodig maar de ALV houdt dit tegen</li></ul>
3.	Het contact met (potentiële) sponsors loopt niet lekker	<ul style="list-style-type: none"><li>Gemor vanuit bedrijven, die door meerdere commissies worden benaders om activiteiten te sponsoren</li><li>Te weinig sponsorinkomsten</li></ul>

### Stap 2 Oorzaken achterhalen

Om de knelpunten structureel te kunnen verhelpen is het noodzakelijk de oorzaken te achterhalen. Daarvoor is het raadzaam enkele (kader)leden te vragen ho zij tegen het gesignaleerde knelpunt aankijken. Hoe en waarom ervaren zij het knelpunt? Wat is volgens hen de aanleiding voor het probleem?

Vaak blijken knelpunten samen te hangen. Probeer dan zo mogelijk oorzaak en gevolg te bepalen. Zo kunnen 'een weinig financieel beleid' en 'het ontbreken van een financiële buffer' als twee losstaande knelpunten worden benaderd, maar waarschijnlijker is het dat het eerst knelpunt de oorzaak is van de tweede. Het kan dan ook geen kwaad om in deze stap de Quick Scan er weer even bij te pakken, om na te gaan of andere knelpunten misschien ten grondslag liggen aan het in stap 1 geconstateerde probleem.

### Voorbeeld

Knelpunt	Oorzaken
1. Ruim een kwart van de leden betaald de contributie te laat	<ul style="list-style-type: none"><li>• Vaak is het geen onwil, maar vergeten mensen te betalen.</li><li>• Ontbreken van sanctie</li></ul>
2. Contributieverhoging van 10% is nodig i.h.k.v. professionalisering, maar ALV houdt dit tegen	<ul style="list-style-type: none"><li>• Leden zijn niet op de hoogte van de voordelen van professionalisering</li><li>• Leden weten niet dat het alternatief is dat zij zelf meer werk in de vereniging moeten gaan verzetten</li><li>• Navraag bij enkele leden maakt duidelijk dat de meesten wel bereid zijn om meer te betalen voor kwaliteit, allen komen zij nooit naar de ALV</li></ul>
3. Bedrijven worden door meerdere commissies, los van elkaar, benaderd; te weinig sponsorinkomsten	<ul style="list-style-type: none"><li>• Afstemming ontbreekt</li><li>• Elke commissie probeert sponsors binnen te halen voor eigen activiteiten (onderlinge concurrentie)</li></ul>

### Stap 3 Doelen stellen

Wanneer zijn we straks tevreden? Die vraag staat centraal in deze stap. Probeer het te verbeteren knelpunt te vertalen in heldere concrete doelen. Dat maakt het mogelijk om heel gericht aan te sturen op verbetering. Om die reden is een doel al 'binnen een jaar een verdubbeling van de sponsorinkomsten' een beter doel dan 'meer sponsors'.

### Voorbeeld

Knelpunt	Concrete resultaten
<ul style="list-style-type: none"><li>• Ruim een kwart van de leden betaald contributie te laat</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Vanaf volgend seizoen betaald 95% van de leden op tijd</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Contributieverhoging van 10% is nodig i.h.k.v. professionalisering, maar de ALV houdt dit tegen</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Met ingang van volgend seizoen komt de contributieverhoging er doorheen</li><li>• Hiervoor bestaat draagvlak en begrip onder de leden</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Bedrijven worden door meerdere commissie, los van elkaar, benaderd; te weinig sponsorinkomsten</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Over een half jaar komen er geen klachten meer binnen van bedrijven, die door meerdere commissies voor sponsoring zijn benaderd</li><li>• Een stijging van de sponsorinkomsten komend seizoen van 20%</li></ul>

### Stap 4 Oplossingen zoeken

Wanneer duidelijk is wat we precies willen bereiken is het moment aangebroken om na te denken over de vraag wat nu concreet te doen. Daarbij is het de kunst om te komen tot maatregelen of acties, die passen bij de gestelde doelen en die de oorzaken van het 'probleem' wegnemen. Bespreek de bedachte oplossingen met betrokkenen: kunnen zij zich er ook in vinden? Hebben zij andere oplossingen/ideeën?

*Voorbeeld*

<b>Knelpunt 1:</b> Ruim kwart van de leden betaalt contributie te laat	
<b>Oorzaken</b>	<b>Oplossingen/maatregelen</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Geen kwestie van onwil, maar vergeten</li><li>• Ontbreken van sanctie</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Invoeren van automatisch incasso</li><li>• Contributieverhoging van € 15,- bij te laat betalen (of formulieren als: korting als u op tijd betaald)</li></ul>

<b>Knelpunt 2:</b> Contributieverhoging van 10% is nodig i.h.k.v. professionalisering, maar ALV houdt dit tegen	
<b>Oorzaken</b>	<b>Oplossingen/maatregelen</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Leden zijn niet op de hoogte van de voordelen van professionalisering</li><li>• Leden weten niet dat het alternatief is dat zij zelf meer werk in de club moeten gaan verzetten</li><li>• Navraag bij enkele leden maakt duidelijk dat de meesten wel bereid zijn om meer te betalen voor kwaliteit, alleen komen zij nooit naar de ALV</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Leden informeren over noodzaak van professionalisering via clubblad</li><li>• Een inventarisatie (via aanvoeders) onder leden om te achterhalen wat zij liever willen; meer betalen of meer zelf doen</li></ul>

<b>Knelpunt 3:</b> Bedrijven worden door meerdere commissies, los van elkaar, benaders; te weinig sponsorinkomsten	
<b>Oorzaken</b>	<b>Oplossingen/maatregelen</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Afstemming ontbreekt</li><li>• Elke commissie probeert sponsors binnen te halen voor eigen activiteiten</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Aanstellen van een sponsorcoördinator</li></ul>

**Stap 5 Oplossingen uitvoeren**

Nadat acties en maatregelen zijn gekozen, is het moment aangebroken om ze daadwerkelijk uit te voeren. Daarvoor is het belangrijk om met betrokkenen afspraken te maken over wat er gedaan moet worden, wie wat wanneer doet en wat de kosten zijn.

*Voorbeeld*

<b>Wat</b>	<b>Wie</b>	<b>Wanneer</b>	<b>Kosten</b>
Stuk in clubblad over voorgestelde contributieveranderingen (automatisch incasso en verhoging)	Penningmeester	April	Geen
Inventarisatie onder leden om mening leden te peilen	Bestuurslid stemt dit af met aanvoeders	April/mei	Geen
Invoeren automatisch incasso	Ledenadministratie	Augustus	+ € 250,- a.g.v. snellere contributie-inning
Invoeren contributieverhoging		Augustus	+ € 5.000,-
Werven van een sponsorcoördinator	Bestuur	Augustus	???

## Stap 6 Evalueren

Door de acties en maatregelen tussentijds en na afloop te evalueren kunnen ze waar nodig nog worden bijgestuurd. Wanneer een oplossing niet tot het gewenste doel heeft geleid is het belangrijk je af te vragen hoe dat komt. Lag het aan de uitvoering of was de gekozen oplossing bij nader inzien toch niet de juiste? En als een maatregel wel tot verbetering heeft geleid, is het belangrijk om te bedenken hoe er voor kan worden gezorgd dat de verbetering structureel van aard is.

Uiteraard komt de echte evaluatie pas in beeld op het moment dat de maatregelen al enige tijd zijn ingevoerd. Toch is het belangrijk om ook vooraf even bij de evaluatie stil te staan. Dan gaat het erom te bepalen wanneer, hoe en door wie de evaluatie gaan plaatsvinden

### Voorbeeld

Om van te voren te plannen	
<i>Wanneer vindt de evaluatie plaats?</i>	Juni tussenevaluatie; september eindevaluatie
<i>Hoe vindt de evaluatie plaats?</i>	Bijeenkomst bestuur en navragen bij enkele leden
<i>Wie gaat/gaan evalueren?</i>	Penningmeester

De eigenlijke evaluatie	
<i>Zijn de doelen gehaald?</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Bijna: 93% heeft nu op tijd contributie betaald</li><li>• Ja: contributieverhoging stuitte uiteindelijk op weinig weerstand</li><li>• Nee: sponsorinkomsten zijn slechts met 5% gestegen</li></ul>
<i>Wat is goed gegaan?</i>	Veel positieve reacties op contributieveranderingen en vooral op het betrekken bij en informeren van leden hierover
<i>Hoe zorgen we voor continuïteit?</i>	Veranderingen zijn structureel
<i>Wat ging er minder goed? Waar lag dat aan?</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Niet alle leden gaven toestemming voor automatisch incasso</li><li>• Commissies schuiven verantwoordelijkheid voor het zoeken van sponsors af op sponsorcoördinator</li></ul>
<i>Wat doe we daaraan?</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Automatisch incasso niet verplichten; wel verhoging opleggen aan mensen die te laat betalen</li><li>• Duidelijk maken dat commissies zelf sponsors zoeken voor activiteiten, maar dat ze alleen bij de coördinator moeten checken of beoogd bedrijf al door andere commissies in benaderd</li></ul>

## Communicatie

### Instructie

Geef achter elke stelling aan met een kruisje in hoeverre de stellen van toepassing is op uw vereniging. Discussieer hierover met elkaar. Ook is het mogelijk om de Quick Scan eerst individueel in te vullen, om de antwoorden daarna onderling te bespreken. Let op: er bestaan geen goede of foute antwoorden. Doel is om met elkaar helder te krijgen wat goed en wat minder goed gaat in de club. Dat kan veel stof tot discussie geven.

<b>Quick Scan Communicatie</b>	Helemaal niet waar	Grotendeels niet waar	neutraal	Grotendeels waar	Helemaal waar
1. De samenwerking en afstemming tussen bestuur, commissies, trainers en andere betrokkenen verloopt naar ieders tevredenheid					
2. Betrokkenen zijn tevreden over de overlegstructuren in de vereniging					
3. Kaderleden hebben regelmatig informeel contact met elkaar en weten elkaar makkelijk te vinden					
4. Iedereen in de vereniging weet wat het lidmaatschap inhoudt en welke rechten en plichten dat met zich meebrengt					
5. Bestuur en commissies zijn goed op de hoogte van wat er speelt en leeft onder de leden					
6. Wensen en behoefte van leden zijn voldoende bekend					
7. Het bestuur praat niet alleen over, maar ook met de leden					
8. Leden zijn goed op de hoogte van besluiten van bestuur en commissies die hen aangaan					
9. Leden worden goed geïnformeerd over het reilen en zeilen in de club					
10. Leden weten bij wie in de vereniging ze terecht kunnen voor welke vragen					
11. Leden die hun lidmaatschap opzeggen wordt gevraagd naar de reden					
12. De vereniging heeft een clubblad, dat door het gros van de leden goed wordt gelezen					
13. Het clubblad is niet alleen interessant voor senioren, maar ook voor junioren en pupillen					
14. De vereniging beschikt over een goede website, die een duidelijke functie heeft en waarop regelmatig nieuwe informatie is te vinden					
15. Over naamsbekendheid heeft de vereniging niet te klagen					
16. De club heeft een goede relatie met de pers					
17. De club onderhoudt goed contacten met mensen en organisaties die belangrijk kunnen zijn, zoals buurtbewoners					
18. Er is iemand in de vereniging verantwoordelijk voor het communicatiebeleid					
19. Het communicatiebeleid maakt deel uit van het totale verenigingsbeleid					

### Stappenplan

De Quick Scan heeft duidelijk gemaakt welke knelpunten de vereniging kent op het terrein van ledenwerving en –behoud: zie de kruisjes in het grijze gebied. Vul onderstaand stappenplan in om te komen tot een oplossing voor de belangrijkste knelpunten.

#### Stap 1 Knelpunten prioriteiten en concretiseren

Prioriteit	Knelpunt (zie Quick Scan)	Concretisering knelpunt
1.		
2.		
3.		

#### Stap 2 Oorzaken achterhalen

Knelpunt (neem over uit stap 1)	Oorzaken
1.	<ul style="list-style-type: none"><li>•</li><li>•</li><li>•</li></ul>
2.	<ul style="list-style-type: none"><li>•</li><li>•</li><li>•</li></ul>
3.	<ul style="list-style-type: none"><li>•</li><li>•</li><li>•</li></ul>

#### Stap 3 Doelen stellen

Knelpunt (neem over uit stap 1)	Concrete resultaten
1.	<ul style="list-style-type: none"><li>•</li><li>•</li><li>•</li></ul>
2.	<ul style="list-style-type: none"><li>•</li><li>•</li><li>•</li></ul>
3.	<ul style="list-style-type: none"><li>•</li><li>•</li><li>•</li></ul>

#### Stap 4 Oplossingen zoeken

Knelpunt 1 (neem over uit stap 1)	
Oorzaken (neem over uit stap 2)	Oplossingen/maatregelen
<ul style="list-style-type: none"><li>•</li><li>•</li><li>•</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>•</li><li>•</li><li>•</li></ul>

Knelpunt 2 (neem over uit stap 1)
--------------------------------------

Oorzaken (neem over uit stap 2)	Oplossingen/maatregelen
•	•
•	•
•	•

<b>Knelpunt 3</b> (neem over uit stap 1)	
Oorzaken (neem over uit stap 2)	Oplossingen/maatregelen
•	•
•	•
•	•

### **Stap 5 Oplossing uitvoeren**

Wat	Wie	Wanneer	Kosten

### **Stap 6 Evalueren**

<b>Om van te voren te plannen</b>	
Wanneer vindt de evaluatie plaats?	
Hoe vindt de evaluatie plaats?	
Wie gaat/gaan evalueren?	

<b>De eigenlijke evaluatie</b>	
Zijn de doelen gehaald?	
Wat is goed gegaan?	
Hoe zorgen we voor continuïteit?	
Wat ging er minder goed?	
Waar lag dat aan?	
Wat doe we daaraan?	

## Instructie stappenplan

### **Stap 1 Knelpunten prioriteiten en concretiseren**

De Quick Scan heeft verschillende knelpunten aan het licht gebracht: de kruisjes in het grijze gebied. Nu is het zaak om deze (en eventueel andere) knelpunten te prioriteren en zo nodig te concretiseren. Maak een selectie van één of enkele knelpunten. Per slot van rekening is het niet mogelijk om alles tegelijk te veranderen. Hou bij het prioriteren rekening met de omvang en ernst van de verschillende knelpunten: wat zijn de gevolgen ervan en hoe erg is het dat.....? Toch hoeft het grootste knelpunt niet altijd als eerste te worden aangepakt. Soms is het handiger om eerst werk te maken van een klein 'probleem', dat relatief eenvoudig is om te verhelpen. Het vragen van vertrekkende leden naar de reden van hun opzegging is bijvoorbeeld makkelijk te regelen dan het vergroten van de betrokkenheid van leden.

Probeer de gekozen knelpunten zoveel mogelijk te concretiseren. Wanneer in de Quick Scan bijvoorbeeld is aangekruist dat het aantal leden terugloopt, geef dan hier aan bij welke groep(en) deze terugloop het grootst is.

#### *Voorbeeld*

Prioriteit	Knelpunt	Concretisering knelpunt
1.	De interne communicatie loopt niet lekker	<ul style="list-style-type: none"><li>• Naast het formele overleg (bestuursvergaderingen) werken de commissies nauwelijks samen, waardoor activiteiten e.d. niet goed op elkaar zijn afgestemd</li><li>• Het duurt (te) lang voordat nieuwe leden bekend zijn met de visie van en normen en waarden binnen de vereniging.</li></ul>

### **Stap 2 Oorzaken achterhalen**

In deze tweede stap gaat het erom de oorzaken van de knelpunten te achterhalen. Het is belangrijk om hier onderscheid te maken tussen oorzaken in persoon en oorzaken in werk of de vereniging. Lukt het de commissies niet om alle leden te informeren doordat ze er geen tijd voor hebben (persoonsoorzaak) of omdat de trainingen en wedstrijden steeds op het laatste moment afgelast worden bij een slechte buitenbaan (verenigingsoorzaak)? Het zal duidelijk zijn dat dit nogal wat uitmaakt voor de oplossing die moet worden gekozen.

Om oorzaken helder te krijgen is het vaak nodig om enkele betrokkenen te bevragen. Vraag verschillende (kader)leden hoe zij tegen het 'probleem' aankijken. En vergeet ook niet gestopte kaderleden niet. Waarom hebben zij hun taken neergelegd? Wat had ze misschien nog op andere gedachten kunnen brengen? Verschillende knelpunten, die in de Quick Scan naar voren komen, blijken vaak samen te hangen. Als de interne communicatie niet goed is geregeld, kan het onduidelijk zijn voor de leden bij wie ze kunnen aankloppen met welke vraag. In dat soort gevallen gaat het erom oorzaak en gevolg te bepalen. Het kan dan ook geen kwaad om in deze stap de Quick Scan er bij te pakken, om na te gaan of andere knelpunten misschien ten grondslag liggen aan het in stap 1 geconstateerde probleem.

#### Voorbeeld

<b>Knelpunt</b>	<b>Oorzaken</b>
1. Onvoldoende samenwerking tussen commissies	<ul style="list-style-type: none"><li>• Leden van de verschillende commissies kennen elkaar niet goed.</li><li>• Ze weten niet goed van elkaar wie waarvoor in commissies verantwoordelijk is</li><li>• Telefoonnummers en e-mail adressen zijn niet bekend</li></ul>
2. Nieuwe leden zijn niet bekend met visie van en normen en waarden binnen de club	<ul style="list-style-type: none"><li>• Na aanmelding worden nieuwe leden net zo benaderd als andere leden: een introductieperiode ontbreekt</li></ul>

#### **Stap 3 Doelen stellen**

Wanneer zijn we straks tevreden? Die vraag staat centraal in deze stap. Door het verbeterpunt te vertalen in heldere doelen, weten we precies waarop we willen aansturen. Formuleer de doelen zo concreet mogelijk, dus niet 'meer publiciteit', maar bijvoorbeeld: 'binnen een half jaar minimaal eens per twee weken een artikel over de club in het plaatselijke krantje'. Hoe specifiek de doelen worden geformuleerd hoe beter. Want alleen zo valt achteraf te bepalen of het doel is bereikt.

#### Voorbeeld

<b>Knelpunt</b>	<b>Concrete resultaten</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Onvoldoende samenwerking tussen commissies</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Binnen een half jaar zijn de verschillende commissies tevreden over de samenwerking en afstemming met andere commissies</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Nieuwe leden zijn niet bekend met de visie van en de normen en waarden binnen de club</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Twee maanden na aanvang van een nieuw seizoen kunnen nieuwe leden net zo goed als andere leden vertellen waar de club voor staat</li></ul>

#### **Stap 4 Oplossingen zoeken**

Wanneer duidelijk is wat we precies willen bereiken is het moment aangebroken om na te denken over de vraag wat nu concreet te doen. Daarbij is het de kunst om te komen tot maatregelen of acties, die passen bij de gestelde doelen en die de oorzaken van het 'probleem' wegnemen. Bespreek de bedachte oplossingen met betrokkenen: kunnen zij zich er ook in vinden? Hebben zij andere oplossingen/ideeën?

### Voorbeeld

<b>Knelpunt 1: Onvoldoende samenwerking tussen commissies</b>	
<b>Oorzaken</b>	<b>Oplossingen/maatregelen</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Leden van de verschillende commissies kennen elkaar niet goed</li><li>• Ze weten niet goed van elkaar wie waarvoor verantwoordelijk is</li><li>• Telefoonnummers en e-mail adressen zijn niet bekend</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Eens per half jaar een commissie avond organiseren, met een kort inhoudelijk programma en daarna borrel</li><li>• Een overzichtslijst verspreiden onder commissieleden met daarop alle commissieleden met hun takenpakket</li><li>• Op deze overzichtslijst tevens ieders telefoonnummer en e-mail adres vermelden</li></ul>

<b>Knelpunt 2: Nieuwe leden zijn niet bekend met visie van en normen en waarden binnen de club</b>	
<b>Oorzaken</b>	<b>Oplossingen/maatregelen</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Na aanmelding worden nieuwe leden net zo als andere leden benaderd, een introductieperiode ontbreekt</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Ontwikkelen van een infofolder met alle ins en outs over de club</li><li>• Een informatiebijeenkomst aan begin van elk seizoen georganiseerd voor nieuwe leden</li></ul>

### **Stap 5 Oplossingen uitvoeren**

Nu we hebben bedacht hoe we het probleem gaan oplossen moet het nodige worden georganiseerd: afspraken maken, plannen en taken verdelen. Centraat staat de vraag: wie doet wat wanneer? En welke kosten zijn er mee gemoeid? Uiteraard moet deze stap in samenspraak met betrokkenen plaatsvinden. De uitvoering ligt immers voor een belangrijk deel in hun handen

### Voorbeeld

<b>Wat</b>	<b>Wie</b>	<b>Wanneer</b>	<b>Kosten</b>
Organiseren commissieavond	Activiteitencommissie i.s.m. bestuur	September	€ 200
Overzicht met gegevens commissieleden opstellen	Bestuurssecretaris	Augustus	Geen
Ontwikkelen informatiefolder	PR commissie	Augustus	€ 250
Organiseren infobijeenkomst nieuwe leden	PR commissie	September	€ 100

### **Stap 6 Evalueren**

Vanzelfsprekend is het belangrijk om, zowel tussentijds als na afloop, na te gaan of de genomen maatregelen effect sorteren. Dat geeft immers de kans om, waar nodig, bij te sturen. Als een oplossing niet heeft geleid tot het gewenste doel, vraag je dan af hoe dat komt. Lag het aan de uitvoering of was de gekozen oplossing bij nader inzien toch niet de juiste? En als een maatregel wel tot verbetering heeft geleid is het belangrijk om te bedenken hoe er voor kan worden gezorgd dat de verbetering blijvend is. Uiteraard komt de echte evaluatie pas in beeld op het moment dat de maatregelen al enige tijd zijn ingevoerd. Toch is het belangrijk om ook vooraf al even bij de evaluatie stil te staan. Dan gaat het erom te bepalen wanneer, hoe en door wie de evaluatie gaat plaatsvinden.

*Voorbeeld*

<b>Om van te voren te plannen</b>	
<i>Wanneer vindt de evaluatie plaats?</i>	November tussenevaluatie: april/mei volgend jaar eindevaluatie
<i>Hoe vindt de evaluatie plaats?</i>	Gesprek of bijeenkomst met belangrijkste betrokkenen + commissies
<i>Wie gaat/gaan evalueren?</i>	Bestuurssecretaris regelt het

<b>De eigenlijke evaluatie</b>	
<i>Zijn de doelen gehaald?</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Ja: de commissies weten elkaar nu goed te vinden</li><li>• Niet helemaal: ongeveer helft van de nieuwe leden weet nog niet waar de club precies voor staat</li></ul>
<i>Wat is goed gegaan?</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Vooral informele contact tijdens commissie avond werkt goed</li><li>• Commissieleden nemen nu veel vaker onderling contact op</li></ul>
<i>Hoe zorgen we voor continuïteit?</i>	Commissie avonden handhaven en overzichtslijst met gegevens van alle commissieleden up to date houden
<i>Wat ging er minder goed?</i> <i>Waar lag dat aan?</i> <i>Wat doe we daaraan?</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Verspreiding verenigingsfolder laat te wensen over</li><li>• Meesturen met eerst volgende clubblad</li></ul>

## Waarden, normen & gezondheid

### Instructie

Geef achter elke stelling aan met een kruisje in hoeverre de stellen van toepassing is op uw vereniging. Discussieer hierover met elkaar. Ook is het mogelijk om de Quick Scan eerst individueel in te vullen, om de antwoorden daarna onderling te bespreken. Let op: er bestaan geen goede of foute antwoorden. Doel is om met elkaar helder te krijgen wat goed en wat minder goed gaat in de club. Dat kan veel stof tot discussie geven.

<b>Quick Scan</b> <i>Waarden, normen &amp; gezondheid</i>	Helemaal niet waar	Grotendeels niet waar	neutraal	Grotendeels waar	Helemaal waar
1. Voor waarden en normen is expliciete aandacht in de vereniging					
2. De club beschikt over duidelijke regels over wat wel en niet mag in het veld					
3. Het is iedereen in de vereniging duidelijk hoe je je behoort te gedragen in het veld					
4. Trainers en coaches zitten op één lijn waar het gaat om fair play					
5. Trainers, coaches en leiders zijn consequent en geven zelf het goede voorbeeld					
6. De vereniging (of trainer/coach) neemt maatregelen als iemand zich in het veld misdraagt					
7. Senioren- en vooral selectiespelers geven het goede voorbeeld					
8. Fair Play krijgt expliciete aandacht in de vereniging: er is sprake van een fair play beleid					
9. Het is iedereen in de vereniging duidelijk hoe je je op de club behoort te gedragen buiten het veld					
10. Pestgedrag komt in de vereniging niet of nauwelijks voor					
11. Van vandalisme in de vereniging is gelukkig geen of nauwelijks sprake					
12. Wanneer er zich op de club incidenten voordoen die niet door de beugel kunnen, wordt daar snel en adequaat op gereageerd					
13. Discriminatie komt op onze vereniging niet voor					
14. Seksuele intimidatie komt op onze vereniging niet voor					
15. Leden weten bij wie in de vereniging zij terecht kunnen in geval van vertrouwelijke kwesties (zoals discriminatie of seksuele intimidatie)					
16. Binnen de vereniging is voldoende aandacht voor blessurepreventie					
17. Tijdens sportactiviteiten is er altijd iemand op de club aanwezig met EHBO kennis					
18. Als zich blessures voordoen wordt er op de club altijd goede eerste hulp geboden					
19. Binnen de vereniging gelden duidelijke afspraken over alcoholgebruik en roken (wie, waar en wanneer wel/niet)					

### Stappenplan

De Quick Scan heeft duidelijk gemaakt welke knelpunten de vereniging kent op het terrein van ledenwerving en –behoud: zie de kruisjes in het grijze gebied. Vul onderstaand stappenplan in om te komen tot een oplossing voor de belangrijkste knelpunten.

#### Stap 1 Knelpunten prioriteiten en concretiseren

Prioriteit	Knelpunt (zie Quick Scan)	Concretisering knelpunt
1.		
2.		
3.		

#### Stap 2 Oorzaken achterhalen

Knelpunt (neem over uit stap 1)	Oorzaken
1.	<ul style="list-style-type: none"><li>•</li><li>•</li><li>•</li></ul>
2.	<ul style="list-style-type: none"><li>•</li><li>•</li><li>•</li></ul>
3.	<ul style="list-style-type: none"><li>•</li><li>•</li><li>•</li></ul>

#### Stap 3 Doelen stellen

Knelpunt (neem over uit stap 1)	Concrete resultaten
1.	<ul style="list-style-type: none"><li>•</li><li>•</li><li>•</li></ul>
2.	<ul style="list-style-type: none"><li>•</li><li>•</li><li>•</li></ul>
3.	<ul style="list-style-type: none"><li>•</li><li>•</li><li>•</li></ul>

#### Stap 4 Oplossingen zoeken

Knelpunt 1 (neem over uit stap 1)	
Oorzaken (neem over uit stap 2)	Oplossingen/maatregelen
<ul style="list-style-type: none"><li>•</li><li>•</li><li>•</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>•</li><li>•</li><li>•</li></ul>

Knelpunt 2 (neem over uit stap 1)
--------------------------------------

Oorzaken (neem over uit stap 2)	Oplossingen/maatregelen
•	•
•	•
•	•

Knelpunt 3 (neem over uit stap 1)	
Oorzaken (neem over uit stap 2)	Oplossingen/maatregelen
•	•
•	•
•	•

### Stap 5 Oplossing uitvoeren

Wat	Wie	Wanneer	Kosten

### Stap 6 Evalueren

Om van te voren te plannen	
Wanneer vindt de evaluatie plaats?	
Hoe vindt de evaluatie plaats?	
Wie gaat/gaan evalueren?	

De eigenlijke evaluatie	
Zijn de doelen gehaald?	
Wat is goed gegaan?	
Hoe zorgen we voor continuïteit?	
Wat ging er minder goed?	
Waar lag dat aan?	
Wat doe we daaraan?	

## Instructie stappenplan

### Stap 1 Knelpunten prioriteiten en concretiseren

De Quick Scan heeft verschillende knelpunten aan het licht gebracht: de kruisjes in het grijze gebied. Nu is het zak om deze (en eventueel andere) knelpunten te prioriteren en zo nodig te concretiseren. Maak een selectie van één of enkele knelpunten. Per slot van rekening is het niet mogelijk om alles tegelijk te veranderen. Hou bij het prioriteren rekening met de omvang en ernst van de verschillende knelpunten: wat zijn de gevolgen ervan en hoe erg is het dat.....? Toch hoeft het grootste knelpunt niet altijd als eerste te worden aangepakt. Soms is het handiger om eerst werk te maken van een klein 'probleem', dat relatief eenvoudig is om te verhelpen. Het vragen van vertrekkende leden naar de reden van hun opzegging is bijvoorbeeld makkelijk te regelen dan het vergroten van de betrokkenheid van leden.

Probeer de gekozen knelpunten zoveel mogelijk te concretiseren. Wanneer in de Quick Scan bijvoorbeeld is aangekruist dat het aantal leden terugloopt, geef dan hier aan bij welke groep(en) deze terugloop het grootst is.

#### Voorbeeld

Prioriteit	Knelpunt	Concretisering knelpunt
1.	Jeugdtrainers handelen niet hetzelfde aangaande fair play	<ul style="list-style-type: none"><li>• Jeugdleden krijgen elk jaar weer andere, soms tegenstrijdige, dingen te horen; bijv. de ene trainer haalt speler naar de kant na aanmerking op de leiding, de andere scheldt zelf op de scheidsrechter</li></ul>
2.	Vaak is er niemand op de club aanwezig om EHBO te verlenen	<ul style="list-style-type: none"><li>• Dit vertraagt het herstel van blessures</li></ul>

### Stap 2 Oorzaken achterhalen

Om een knelpunt structureel te kunnen aanpakken is het belangrijk om te weten welke oorzaken eraan ten grondslag liggen. Vraag betrokkenen hoe zij tegen het knelpunt aankijken. Wat is volgens hen de aanleiding tot het probleem?

#### Voorbeeld

Knelpunt	Oorzaken
1. Jeugdtrainers handelen niet hetzelfde m.b.t. fair play, waardoor een onduidelijk signaal aan jeugdleden wordt afgegeven	<ul style="list-style-type: none"><li>• Trainers hebben totnogtoe nooit onderling afspraken over fair play gemaakt</li></ul>
2. Vaak niemand op de club aanwezig voor EHBO	<ul style="list-style-type: none"><li>• Degene die dit altijd deed en die ook altijd op de club aanwezig was, is verhuisd</li><li>• Te weinig leden met EHBO kennis op de club</li></ul>

### Stap 3 Doelen stellen

Wanneer zijn we straks tevreden? Die vraag staat centraal in deze stap. Door het verbeterpunt te vertalen in heldere doelen, weten we precies waarop we willen aansturen. Formuleer de doelen zo concreet mogelijk, dus niet 'minder pestgedrag binnen jeugdteams', maar bijvoorbeeld: 'binnen 3

maanden geen klachten meer over pestgedrag van ouders en jeugdleden'. Hoe specifieker de doelen worden geformuleerd hoe beter. Want alleen zo valt achteraf te bepalen of het doel is bereikt.

*Voorbeeld*

<b>Knelpunt</b>	<b>Concrete resultaten</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jeugdtrainers handelen niet hetzelfde m.b.t. fair play, waardoor een onduidelijk signaal aan jeugdleden wordt afgegeven</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jeugdtrainers handelen m.i.v. volgens seizoen volgens een gezamenlijk, gedragen visie op fairplay</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vaak niemand op de club aanwezig voor EHBO</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• M.i.v. volgende maand is er op wedstrijddagen altijd iemand op de club aanwezig die beschikt over een EHBO diploma</li> </ul>

**Stap 4 Oplossingen zoeken**

Wanneer duidelijk is wat we precies willen bereiken is het moment aangebroken om na te denken over de vraag wat nu concreet te doen. Daarbij is het de kunst om te komen tot maatregelen of acties, die passen bij de gestelde doelen en die de oorzaken van het 'probleem' wegnemen. Bespreek de bedachte oplossingen met betrokkenen: kunnen zij zich er ook in vinden? Hebben zij andere oplossingen/ideeën?

*Voorbeeld*

<b>Knelpunt 1: Jeugdtrainers handelen niet hetzelfde m.b.t. fair play, waardoor een onduidelijk signaal aan jeugdleden wordt afgegeven.</b>	
<b>Oorzaken</b>	<b>Oplossingen/maatregelen</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trainers hebben totnogtoe nooit onderling afspraken over fair play gemaakt</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Een bijeenkomst voor alle jeugdtrainers, waarin zij een visie op fair play ontwikkelen en deze uitwerken in concrete gedragsregels</li> <li>• Fair play als vast agendapunt maken tijdens het reguliere jeugdtrainersoverleg (4x per jaar) om te kijken hoe het loopt</li> </ul>

<b>Knelpunt 2: Vaak niemand op de club aanwezig voor EHBO</b>	
<b>Oorzaken</b>	<b>Oplossingen/maatregelen</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Degene die dit altijd deed en die ook altijd op de club aanwezig was, is verhuisd</li> <li>• Te weinig leden met EHBO kennis op de club</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Een EHBO cursus voor leden organiseren: gratis en in het eigen clubhuis (laagdrempelig)</li> <li>• Een EHBO dienstrooster maken waarop staat wie op welke wedstrijddag EHBO dienst heeft</li> </ul>

**Stap 5 Oplossingen uitvoeren**

Nadat acties en maatregelen zijn gekozen, is het moment aangebroken om ze daadwerkelijk uit te voeren. Daarvoor is het belangrijk om met betrokkenen afspraken te maken over wat er gedaan moet worden, wie wat wanneer doet en welke kosten ermee gemoeid zijn.

### Voorbeeld

<b>Wat</b>	<b>Wie</b>	<b>Wanneer</b>	<b>Kosten</b>
Vorbereiding fair play bijeenkomst jeugdtrainers	Hoofdtrainer i.s.m. jeugdcoördinator	Januari	Geen
Fair play bijeenkomst jeugdtrainers	Alle jeugdtrainers	4 x per jaar	€ 50 (t.b.v. kado inleider & drinken)
Regelen EHBO docent	Secretaris	Januari	€ 100
Aanmeldingsformulieren voor cursus in clubhuis en clubblad	Secretaris	Januari/februari	Geen
EHBO cursus	Geïnteresseerde leden + docent	2 avonden in maart	€ 100
EHBO dienstrooster opstellen	Secretaris		Geen

### Stap 6 Evalueren

Vanzelfsprekend is het belangrijk om, zowel tussentijds als na afloop, na te gaan of de genomen maatregelen effect sorteren. Dat geeft immers de kans om, waar nodig, bij te sturen. Als een oplossing niet heeft geleid tot het gewenste doel, vraag je dan af hoe dat komt. Lag het aan de uitvoering of was de gekozen oplossing bij nader inzien toch niet de juiste? En als een maatregel wel tot verbetering heeft geleid is het belangrijk om te bedenken hoe er voor kan worden gezorgd dat de verbetering blijvend is. Uiteraard komt de echte evaluatie pas in beeld op het moment dat de maatregelen al enige tijd zijn ingevoerd. Toch is het belangrijk om ook vooraf al even bij de evaluatie stil te staan. Dan gaat het erom te bepalen wanneer, hoe en door wie de evaluatie gaat plaatsvinden.

### Voorbeeld

<b>Om van te voren te plannen</b>	
<i>Wanneer vindt de evaluatie plaats?</i>	Eind maart tussenevaluatie; eind juni eindevaluatie
<i>Hoe vindt de evaluatie plaats?</i>	Fair play middels gesprek tijdens vast jeugdtrainersoverleg EHBO d.m.v. enquête onder deelnemers EHBO cursus
<i>Wie gaat/gaan evalueren?</i>	Fair play: hoofdtrainer i.s.m. jeugdtrainers EHBO: coördinatie door secretaris

<b>De eigenlijke evaluatie</b>	
<i>Zijn de doelen gehaald?</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Ja: onlangs hebben trainers samen een fair play code ontwikkelt, waar ze zelf positief over zijn</li><li>• Ja en nee; inmiddels is er elke week een EHBO'er aanwezig maar het heeft iets langer geduurd</li></ul>
<i>Wat is goed gegaan?</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Erg veel mensen hebben de EHBO cursus gevolgd</li></ul>
<i>Hoe zorgen we voor continuïteit?</i>	Cursus elk jaar opnieuw aanbieden voor grotere pool
<i>Wat ging er minder goed?</i> <i>Waar lag dat aan?</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Één trainer vindt fair play (voor winst moet alles wijken) zelfs nadat de andere trainers hem hebben proberen te overtuigen van het belang van een gezamenlijke visie</li></ul>
<i>Wat doe we daaraan?</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>• De trainer past kennelijk niet bij de club</li></ul>