



**mulier instituut**



**Verenigingsmonitor 2017**  
**Zoetermeer**

**Anouk Brandsema**  
**Jorien Slot-Heijs**  
**Janine van Kalmthout**

# Inhoudsopgave

1. Inleiding
2. Organisatiekracht
3. Maatschappelijke functie
4. Vitaliteit sportverenigingen
5. Samenvatting en conclusies
6. Bijlagen



# Inleiding

De resultaten van de verenigingsmonitor 2017 geven de gemeente Zoetermeer inzicht in de vitaliteit van haar sportverenigingen. De verenigingsmonitor vormt één van de instrumenten om het sportbeleid, en met name het ondersteuningsbeleid, te onderbouwen en te versterken.

## Onderzoeksopzet

De lokale verenigingsmonitor onder de sportverenigingen in Zoetermeer is gebaseerd op de landelijke verenigingsmonitor. In de lokale monitor is aandacht voor relevante beleidszaken op lokaal niveau: het ledenbestand, de knelpunten van de vereniging, beleid, financiën, het (vrijwilligers)kader en accommodatie(s). Door de landelijke verenigingsmonitor als uitgangspunt te nemen, is het mogelijk om de situatie in Zoetermeer op bepaalde onderwerpen met de landelijke situatie te vergelijken.

De vitaliteit van sportverenigingen bestaat uit de organisatiekracht van de vereniging en de maatschappelijke functie die verenigingen kunnen en willen vervullen. Daartoe zijn een index voor de organisatiekracht en een index voor de maatschappelijk functie samengesteld. Uitgangspunt is het basismodel vitale sportclubs ([Lucassen & Van Kalmthout \(red.\), 2015](#)). Het onderzoek is uitgevoerd door het [Mulier Instituut](#).

De vragenlijst is bij de verenigingen in de vorm van een webenquête afgenomen. De gemeente heeft, in samenwerking met het Mulier Instituut, in totaal 131 verenigingen in Zoetermeer voor dit onderzoek uitgenodigd. Van 49 verenigingen zijn de resultaten geanalyseerd, een netto respons van 37 procent.

Op basis van gemeentelijke gegevens over omvang en het type sport van alle sportverenigingen in Zoetermeer kan worden gesteld dat de

onderzoeksgroep een acceptabele afspiegeling vormt van de totale groep verenigingen. Er is in de onderzoeksgroep sprake van enige ondervertegenwoordiging van kleine verenigingen ten opzichte van grote verenigingen en een ondervertegenwoordiging van binnensportverenigingen ten opzichte van verenigingen die zowel binnen- als buitensporten aanbieden (bijlage I). Houd hiermee rekening mee bij het lezen van dit rapport.

In deze onderzoeksrapportage is gebruikgemaakt van de gegevens over omvang en type zoals aangegeven door de sportverenigingen (zie tabel Bl.2).

## Analyse en rapportage

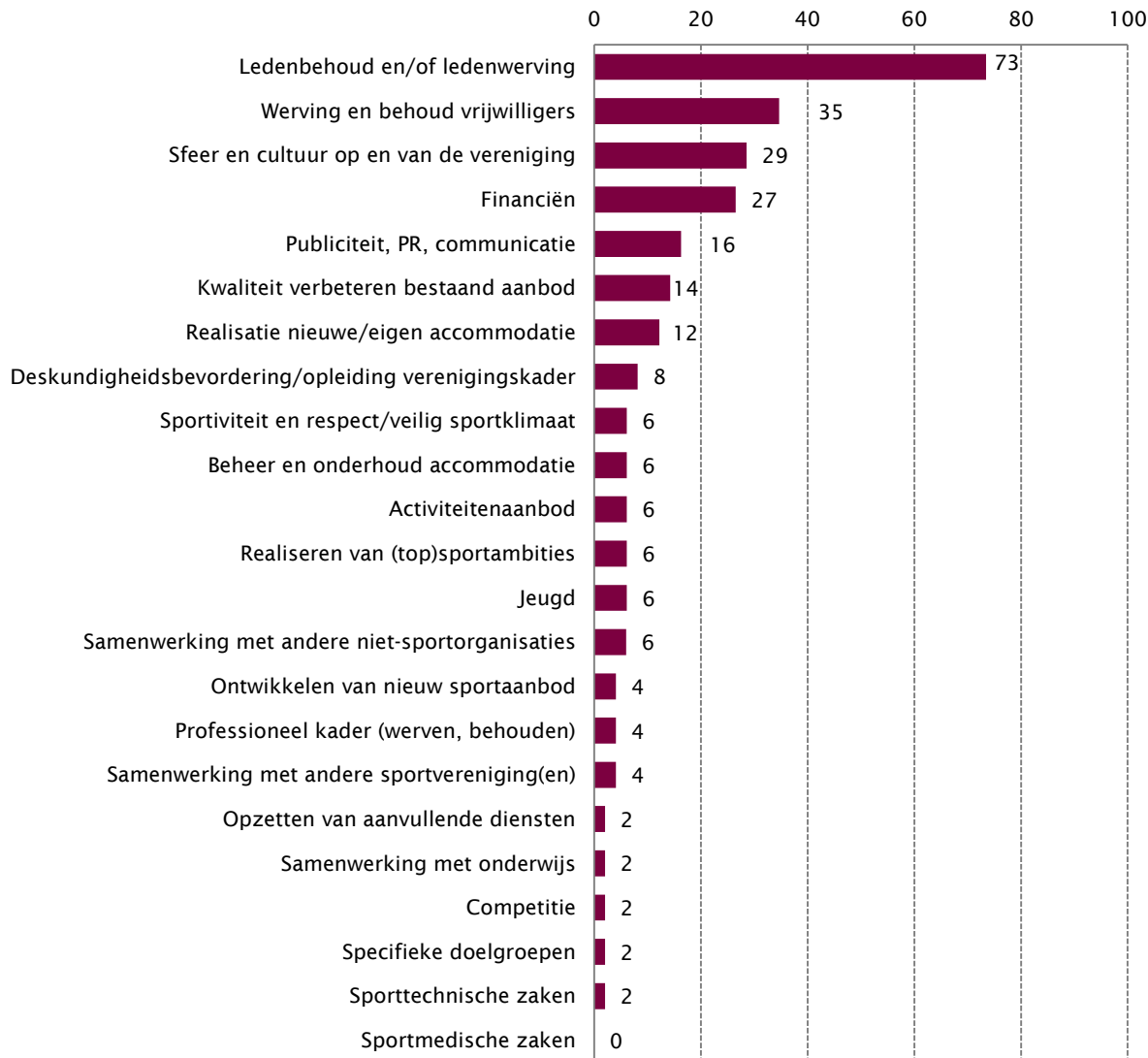
De verkregen resultaten zijn geanalyseerd en de belangrijkste resultaten worden in dit rapport gepresenteerd. Bepaalde vragen zijn niet voor elke vereniging van toepassing. In de tabellen in de rapportage wordt aangegeven hoeveel verenigingen de desbetreffende vraag hebben beantwoord (bijv. n=49). De cijfers zijn in de figuren en tabellen op hele getallen afgerond. Als gevolg hiervan kan het in enkele gevallen voorkomen dat deze uitkomsten niet exact optellen tot 100 procent. Bij het optellen van niet afgeronde uitkomsten is dit wel het geval.

De resultaten worden beschreven langs de twee dimensies van vitaliteit: organisatiekracht (beleid, leden, kader, accommodatie, financiën) en maatschappelijke functie (maatschappelijke activiteit en maatschappelijke intentie). Vervolgens wordt beschreven wat deze resultaten zeggen over de mate van vitaliteit van de sportverenigingen in Zoetermeer. De rapportage eindigt met een korte samenvatting en de conclusies van het onderzoek.

# Organisatiekracht

# Speerpunten voor het komend jaar

Figuur 1 Speerpunten (percentage verenigingen, n=49)



Behoud en werving van leden is voor de verenigingen in Zoetermeer duidelijk het grootste speerpunt. Bij zeven van de tien verenigingen (73%) staat dit voor het komend jaar op de agenda (figuur 1). Een derde (35%) wil extra aandacht besteden aan werving en behoud vrijwilligers en drie op de tien (29%) noemen de sfeer en cultuur op de vereniging als speerpunt. Dit zijn ook landelijk de drie belangrijkste agendapunten voor verenigingsbestuurders. Financiën, publiciteit, het verbeteren van bestaand aanbod en het realiseren van een nieuwe of eigen accommodatie zijn in Zoetermeer ook belangrijke aandachtspunten.

Verenigingen hebben vooral speerpunten die te maken hebben met hun kerntaak: het aanbieden van sport voor met name hun (huidige) leden. Andere zaken zoals het ontwikkelen van nieuw sportaanbod, het opzetten van aanvullende diensten en specifieke doelgroepen krijgen binnen verenigingen minder voorrang.

Twee derde van de verenigingen (65%) heeft doelstellingen of plannen op papier gezet (niet in figuur). Voor de lange termijn zijn werving en behoud van leden en vrijwilligers/kader de belangrijkste beleidsaandachtspunten. Gevolgd door sporttechnische zaken, financiën en een veilig sportklimaat. Dit komt overeen met het landelijk beeld.

## Visie en interne samenwerking

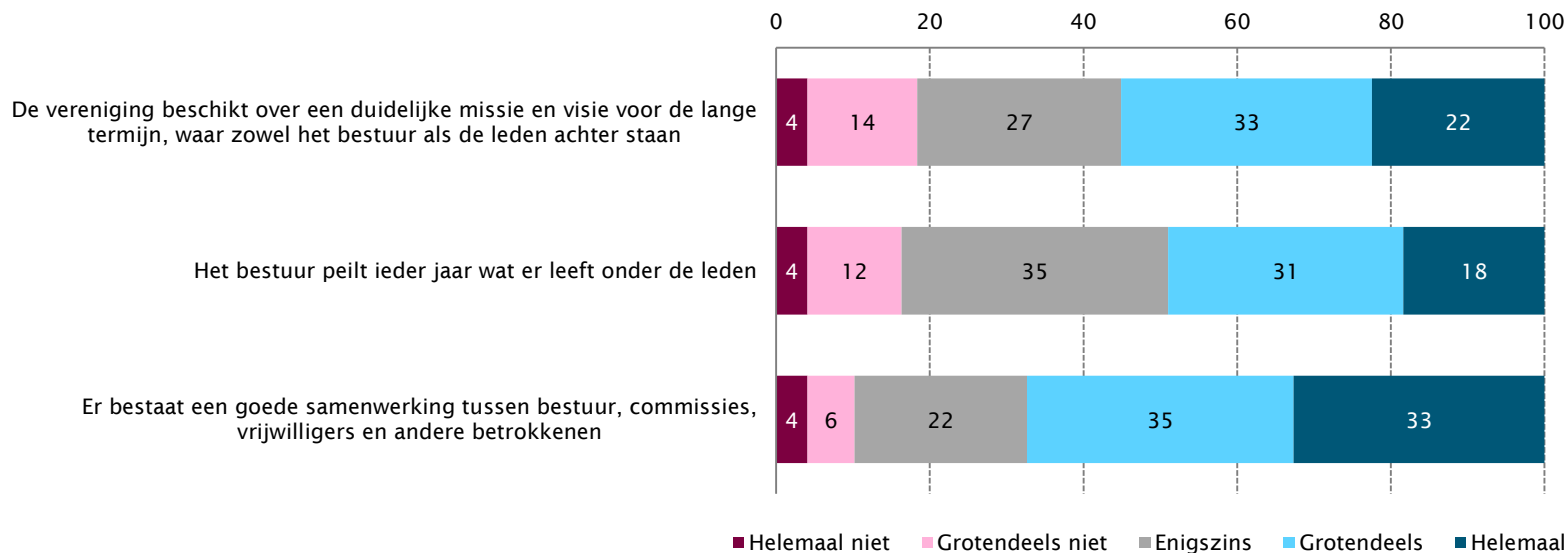
De helft van de sportverenigingen in Zoetermeer (55%) heeft een duidelijke missie en visie waar zowel het bestuur als de leden helemaal of grotendeels achter staan (figuur 2). Bij 18 procent is dit niet het geval. Grote verenigingen beschikken vaker over een duidelijke visie of missie dan kleine verenigingen, hetzelfde geldt voor teamsporten, buitensportverenigingen en verenigingen met een eigen kantine en/of accommodatie.

Bij de helft (49%) van de verenigingen peilt het bestuur elk jaar onder leden wat er bij hen leeft. Bij 4 procent van de verenigingen raadpleegt het bestuur de leden niet, of in ieder geval niet jaarlijks. De middelgrote verenigingen peilen vaker wat er onder hun leden gebeurt dan de kleine en

grote verenigingen. Voor wat betreft het beschikken over een missie, komt het beeld van de sportverenigingen in Zoetermeer overeen met het landelijk beeld.

Een meerderheid van de bestuurders (68%) is van mening dat sprake is van een goede samenwerking tussen bestuur, commissies, vrijwilligers en andere betrokkenen. Clubs die teamsporten aanbieden zijn positiever over deze interne samenwerking dan andere verenigingen. Landelijke zijn verenigingen nog iets positiever over deze samenwerking dan de sportclubs in Zoetermeer (87%).

**Figuur 2 Visie en interne samenwerking (percentage verenigingen, n=49)**



# Knelpunten

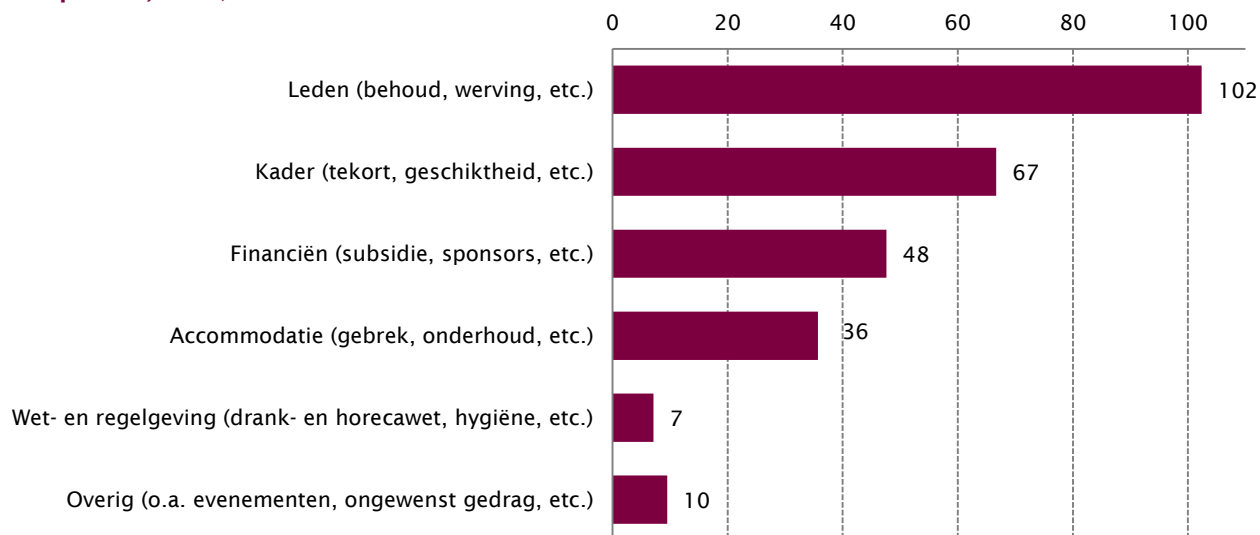
Bijna negen op de tien verenigingen ervaren één of meerdere knelpunten (86%). Dat is ongeveer gelijk aan het landelijk cijfer waar 90 procent van de verenigingen knelpunten ervaart.

Verenigingen mochten maximaal drie knelpunten aangeven. De meeste clubs maken zich zorgen over de leden en dan vooral over de geringe aanwas van leden, de vergrijzing van het ledenbestand en de daling van het aantal leden. Leden is voor bijna de helft van de clubs het belangrijkste knelpunt, en voor enkele is leden zowel het belangrijkste als het op een na belangrijkste knelpunt. Kader volgt daarna als knelpunt voor verenigingen. Het zijn voornamelijk de grote clubs (> 250 leden) en de verenigingen met een eigen accommodatie die zich zorgen maken over het kader. Zij ervaren vooral knelpunten bij het vinden van geschikt bestuur en vrijwilligers.

Wat betreft financiën hebben de zorgen vooral betrekking op het sluitend houden van de begroting, op het vinden en houden van sponsors en de stijgende kosten en huurprijzen. Bij accommodatie ervaren clubs zonder eigen accommodatie vooral knelpunten omdat zij geen eigen accommodatie tot hun beschikking hebben. Clubs die wel een eigen accommodatie hebben, ervaren vooral knelpunten in de onderhoud en kwaliteit van hun voorziening en/of accommodatie.

Landelijk vormt leden tevens het belangrijkste knelpunt. Dit wordt direct gevolgd door zorgen over het kader en de financiën. In vergelijking met het landelijk beeld ervaren de verenigingen in Zoetermeer vaker knelpunten ten aanzien van leden en minder ten aanzien financiën.

**Figuur 3 Knelpuntenoverzicht verenigingen van 1<sup>e</sup>, 2<sup>e</sup> en 3<sup>e</sup> knelpunt (percentage verenigingen met knelpunten, n=42)**



## Leden

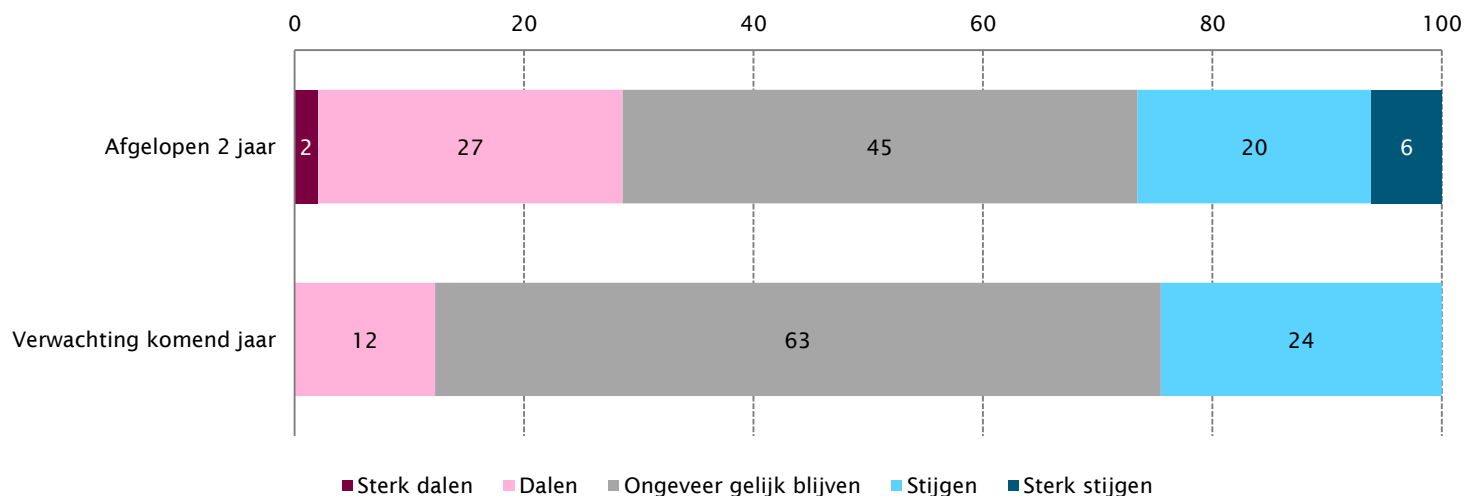
In de afgelopen twee jaar zag een kwart van de verenigingen (26%) een stijging van het aantal leden, bij 45 procent bleef het aantal leden onveranderd en iets meer dan een kwart (29%) zag het aantal leden dalen (figuur 4). Gemiddeld is de af- en aanmelding van leden voor verenigingen gelijk gebleven (niet in figuur). Voor het komend jaar verwachten de meeste clubs geen verandering (63%). Dit is gelijk aan het landelijk beeld, waar twee derde van de verenigingen verwacht dat het ledental gelijk zal blijven en een vijfde een stijging verwacht. Maar één vereniging in Zoetermeer kent momenteel een ledenstop en vier verenigingen hebben een wachtlijst.

Een kwart van de verenigingen (24%) ziet de ontwikkeling van het (huidig) ledental op langere termijn (over  $\geq 2$  jaar) als een bedreiging voor de

toekomst van de vereniging. Voor vijf verenigingen (10%) speelt dit al het komende jaar. Voor de helft van de clubs (55%) is de ledenontwikkeling nog geen bedreiging en voor een tiende (10%) vormt deze geheel geen bedreiging.

De grote meerderheid van de verenigingen (88%) heeft voor 2019 een groeiambitie, gelijk aan het landelijk beeld. De helft van de verenigingen wil die ambitie met name realiseren door nieuwe leden te werven (41%); andere verenigingen focussen op het behoud van leden (22%), een kwart (24%) volgt geen speciale strategie.

**Figuur 4 De ledenontwikkeling in de afgelopen 2 jaar en de verwachting voor het komend jaar (percentage verenigingen, n=49)**



## Kader

Ruim een derde van de verenigingen (31%) heeft voldoende vrijwilligers en is niet op zoek naar vrijwilligers. 43 procent heeft voldoende vrijwilligers, maar is wel op zoek naar nieuwe aanwas. Een kwart (27%) heeft een tekort aan vrijwilligers. Dit is meer dan het landelijk beeld. 71 procent heeft voldoende gekwalificeerde, opgeleide trainers (figuur 5), waarbij een vijfde (22%) aangeeft dat dit maar net genoeg is. Minder clubs (65%) beschikken over voldoende trainers (instructeurs, docenten, leraren). 12 procent van de verenigingen geeft aan dat het voor hen niet van toepassing is omdat er bij hen geen training of les wordt gegeven. Dit zijn vooral kleine verenigingen ( $\leq 100$  leden).

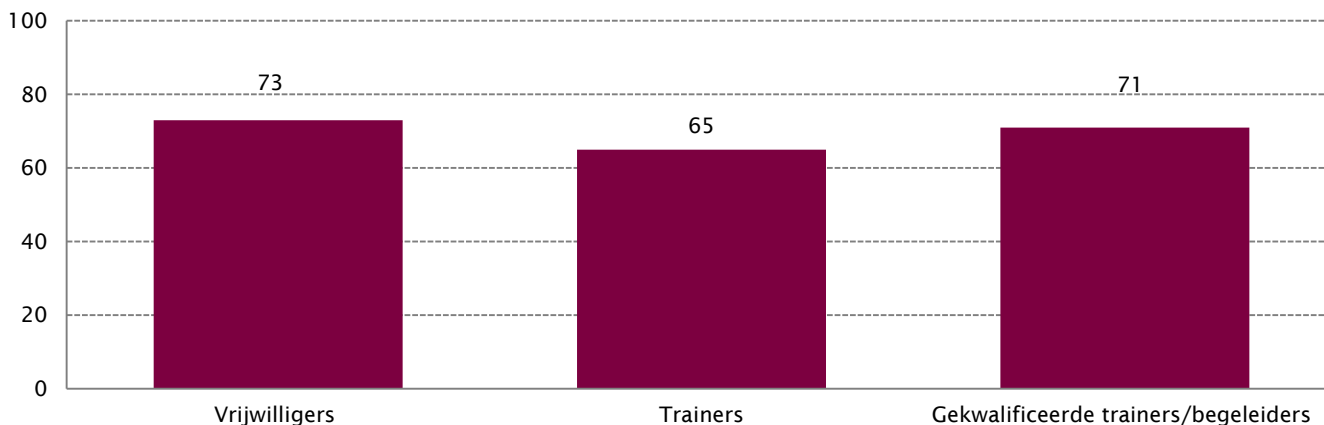
59 procent van de verenigingen heeft geen openstaande vacatures voor vrijwilligers en/of betaalde krachten. Landelijk betreft dit een derde van de verenigingen. 22 procent van de verenigingen heeft enkele vacatures, maar niet op cruciale posities en 12 procent van de clubs heeft enkele vacatures die wel cruciale posities betreffen. Landelijk is dat bij een kwart van de

clubs het geval. Verenigingen in Zoetermeer hebben in vergelijking met het landelijk beeld weinig problemen om hun vrijwilligers te organiseren.

Een vijfde van de sportverenigingen in Zoetermeer (18%) heeft een actueel plan op papier ten aanzien van het omgaan met vrijwilligers en/of medewerkers en voert dat ook uit, bij eveneens 18 procent is dit plan in ontwikkeling. Bij ruim de helft van de verenigingen (57%) ontbreekt het plan en is het ook niet in ontwikkeling. Het zijn met name de kleine verenigingen en de clubs zonder eigen kantine die niet over een dergelijk plan beschikken.

Een kwart van de sportverenigingen (24%) heeft taakomschrijvingen (op papier) voor vrijwel alle vrijwilligers- en kaderfuncties, een derde van de verenigingen (35%) heeft deze omschrijvingen voor enkele functies en bij twee vijfde ontbreken dergelijke taakomschrijvingen volledig.

**Figuur 5 Beschikbaarheid over voldoende kader (percentage verenigingen, n=49)**



# Accommodatie

De helft van de onderzochte sportverenigingen in Zoetermeer (51%) beschikt over een eigen sportaccommodatie. Daarnaast heeft 43 procent van de verenigingen een eigen kantine.

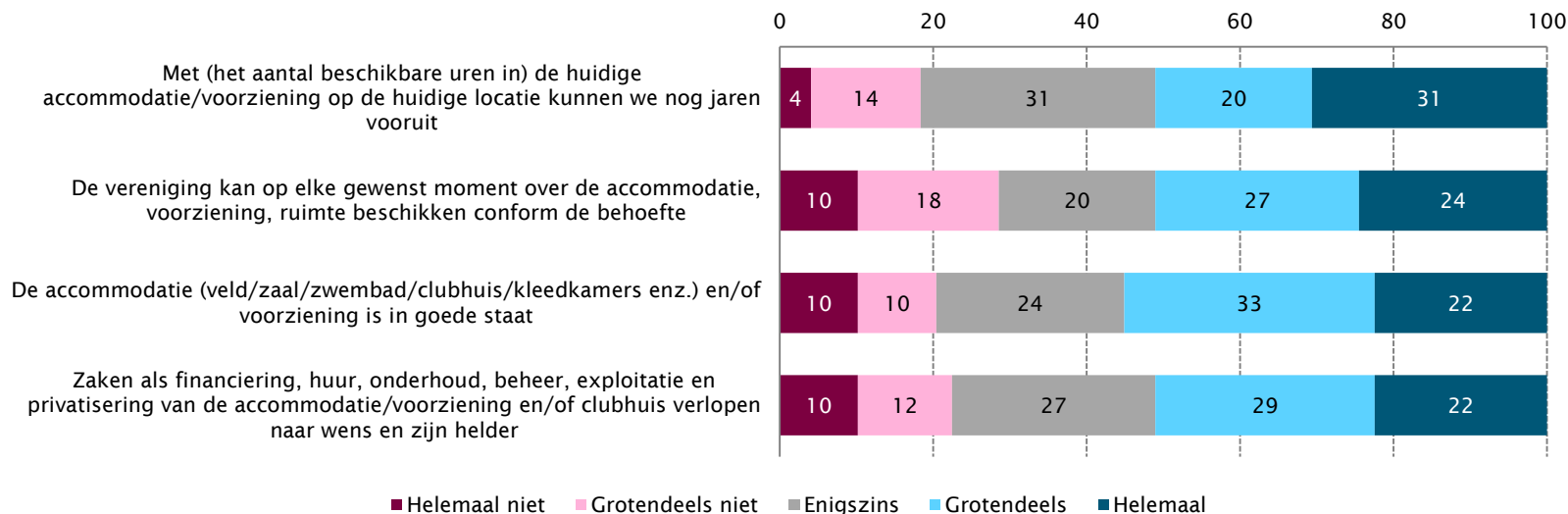
De helft van de verenigingen kan op bijna elk gewenst moment over de accommodatie beschikken ('grotendeels' en 'helemaal'; figuur 6). Een kwart (28%) kan dat in de meeste gevallen niet.

Daarnaast zegt de helft (51%) dat de vereniging nog jaren vooruit kan met (het aantal beschikbare uren op) de huidige sportlocatie. 18 procent ervaart knelpunten op dat gebied. De helft van clubs (55%) ervaart dat de accommodatie of sportvoorziening (veld, zaal, zwembad, clubhuis, kleedkamers, etc.) in goede staat verkeert, een vijfde (20%) ervaart dit niet.

Bij de helft van de clubs (51%) lopen financiering, huur, onderhoud, beheer, exploitatie en privatisering van de accommodatie, sportvoorziening en/of het clubhuis naar wens en zijn de afspraken hierover helder. Een vijfde van de clubs (22%) wordt geconfronteerd met problemen op dit terrein.

Over het naar behoefte kunnen beschikken over de accommodatie zijn de verenigingen met een eigen accommodatie significant positiever dan de verenigingen zonder eigen accommodatie. Landelijk zijn de verenigingen positiever over de staat van de accommodatie, hebben ze vaker het idee dat ze nog jaren vooruit kunnen met de accommodatie en zijn de zaken met betrekking tot financiering en huur meer helderder dan in Zoetermeer.

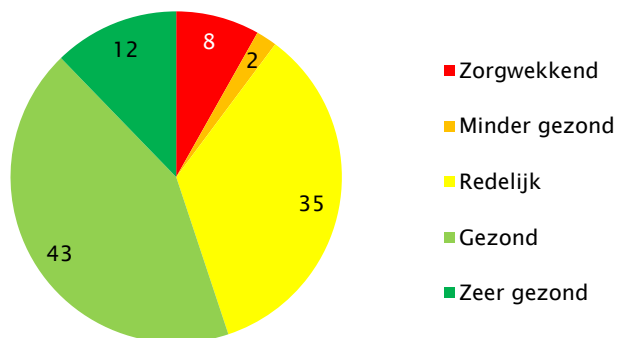
**Figuur 6 Verenigingen en accommodaties<sup>1</sup> (percentage verenigingen, n=49)**



<sup>1</sup>Indien de vereniging in de openbare ruimte sport, wordt verwezen naar die sportvoorziening/openbare ruimte (bijv. bos, weg, park).

# Financiën

**Figuur 7 Financiële positie van de vereniging (% verenigingen, n=49)**

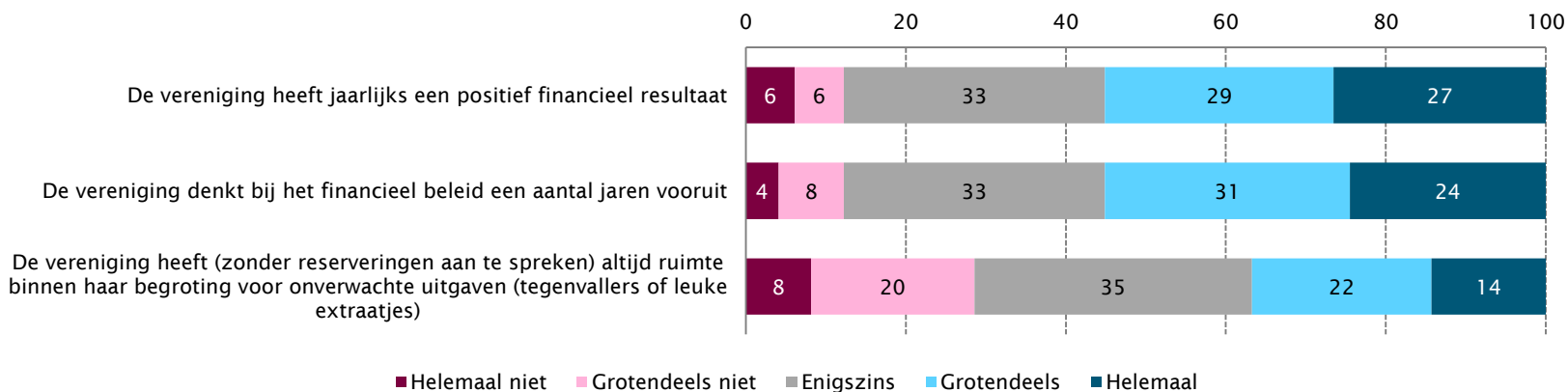


Ruim de helft van de sportverenigingen in Zoetermeer (55%) omschrijft de financiële positie van de eigen vereniging als (zeer) gezond (figuur 7). Een derde (35%) omschrijft hun positie als redelijk en een tiende als minder gezond of zelfs zorgwekkend. Kleine verenigingen en binnensportverenigingen zijn positiever over hun financiële positie. Landelijk schatten verenigingen hun financiële positie iets positiever in. Ruim de helft van de verenigingen (56%) kent jaarlijks een positief financieel resultaat (figuur 8). Bij 12 procent lukt dat niet elk jaar. Ook geeft ruim de helft van de clubs (55%) aan bij het financieel beleid een aantal jaren vooruit te denken.

12 procent doet dat niet expliciet. Verder is een derde van de clubs (36%) in staat onverwachte uitgaven te dekken zonder daarbij reserves aan te spreken. Een kwart (28%) is daartoe niet in staat. Landelijk hebben verenigingen meer ruimte voor onverwachte uitgaven en is maar een tiende daartoe niet in staat. Kleine verenigingen en binnensportverenigingen hebben (significant) vaker ruimte voor onverwachte uitgaven dan grote clubs en buitensportverenigingen.

De ervaren financiële positie van verenigingen in Zoetermeer lijkt iets minder positief in vergelijking met landelijke cijfers.

**Figuur 8 Verenigingen en financiën (percentage verenigingen, n=49)**



# Index organisatiekracht

Op basis van de gegevens uit de verenigingsmonitor van Zoetermeer is een index organisatiekracht voor sportverenigingen opgesteld. De organisatiekracht van de sportvereniging is gedefinieerd als de mate waarin de vereniging in staat is om haar sportaanbod voor de (potentiële) leden te organiseren. Deze index bestaat uit vijf criteria: beleid, leden, kader, accommodatie en financiën.

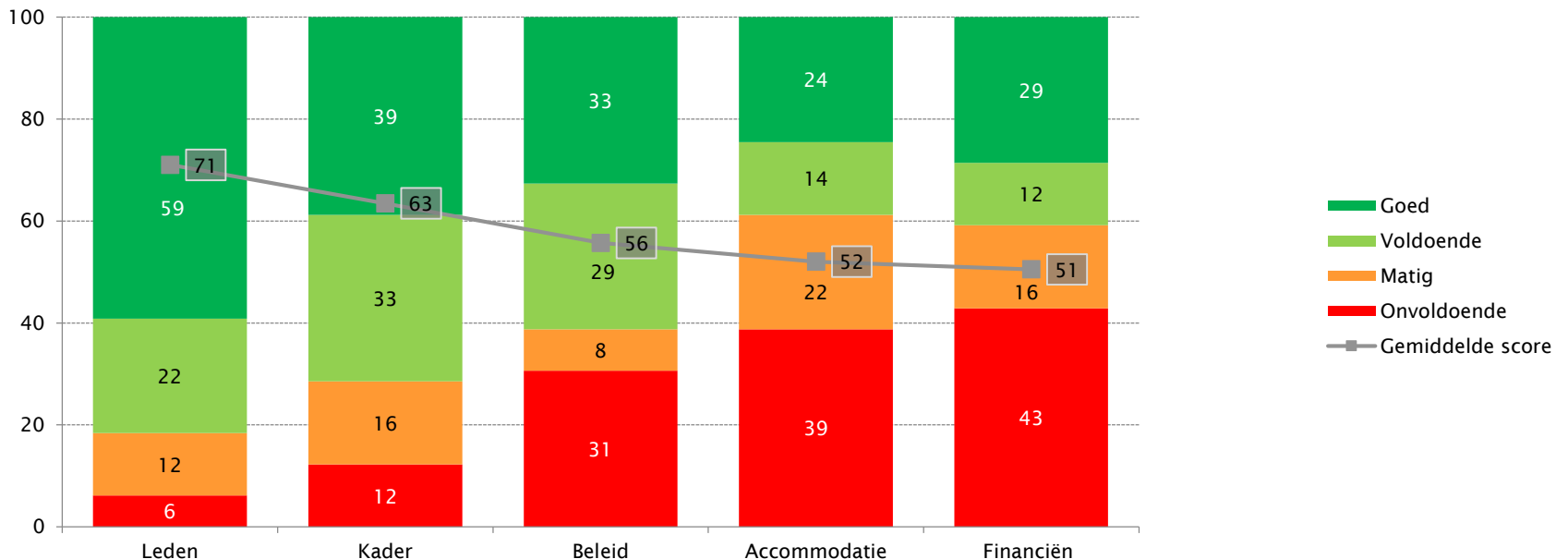
Elk criterium bestaat uit een aantal items, oftewel vragen uit de vragenlijst van de verenigingsmonitor waarop wordt gescoord. De vragen hebben betrekking op de mate waarin er problemen of tekorten zijn of juist niet, en welk toekomstperspectief er is op het betreffende onderwerp. De score per criterium wordt ingedeeld in onvoldoende, matig, voldoende of goed. Zie bijlage II voor meer uitleg over de methode.

## Score op aspecten van organisatiekracht

Het criterium leden heeft gemiddeld de hoogste score en heeft de meeste verenigingen die 'goed' scoren (figuur 9). Slechts 6 procent van de verenigingen scoort onvoldoende. De verenigingen scoren het laagst op de criteria accommodatie en financiën, waar twee op de vijf (resp. 39% en 43%) verenigingen een onvoldoende scoort. Financiën en accommodatie vormen een aandachtspunt in Zoetermeer.

Landelijk wordt tevens op het criterium financiën het vaakst een onvoldoende behaald en het vaakst een goed op het criterium leden. Op het criterium accommodatie halen relatief veel verenigingen een onvoldoende in Zoetermeer vergeleken met landelijke cijfers (resp. 39% en 13%).

**Figuur 9** Verdeling scores op criteria van organisatiekracht (percentage verenigingen, n=49)



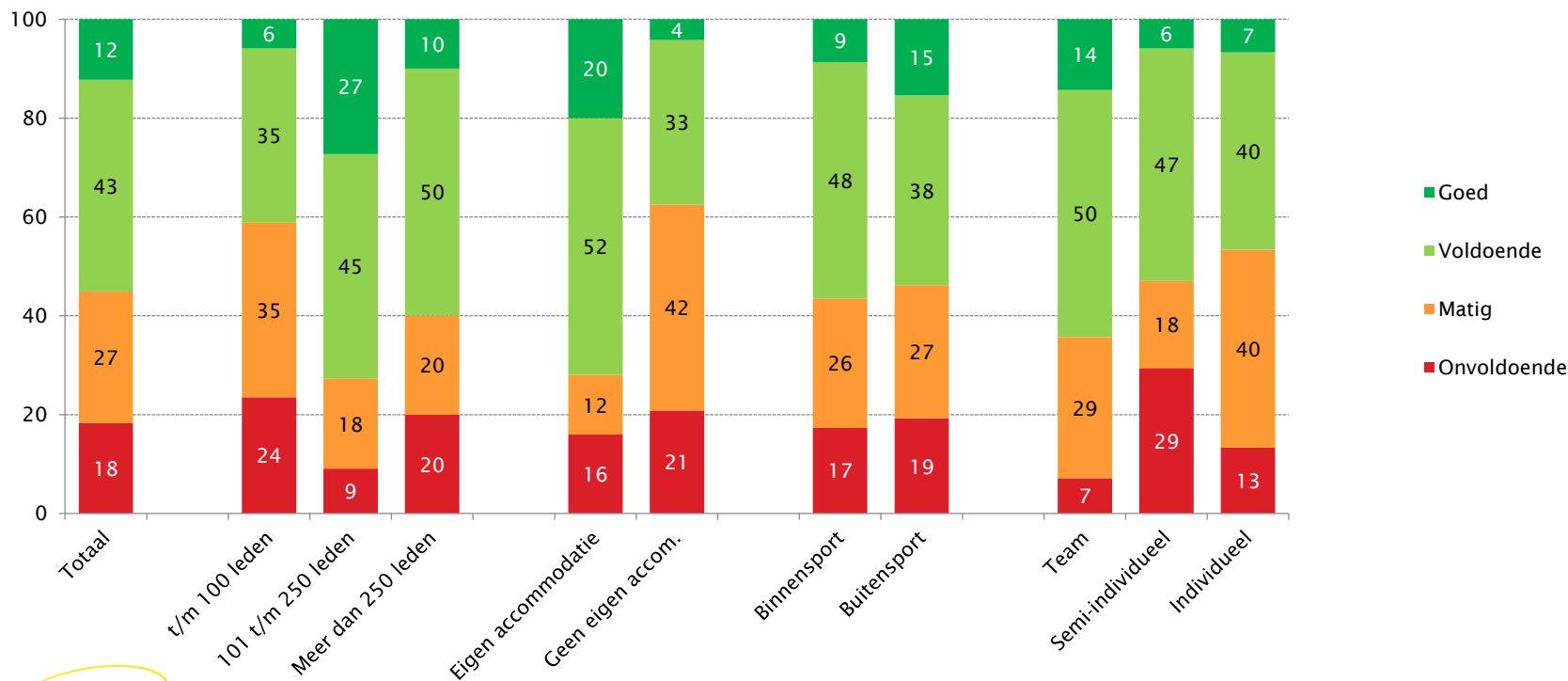
De scores op alle criteria samen bepalen de uiteindelijke organisatiekrachtscore van de verenigingen. De meeste verenigingen halen een voldoende op organisatiekracht (43%) en 12 procent scoort 'goed'. Negen verenigingen (18%) in Zoetermeer scoren minder dan 40 procent op de index en hebben onvoldoende organisatiekracht.

Verenigingen met een eigen accommodatie, grotere verenigingen en teamsportverenigingen scoren hoger op organisatiekracht dan andere verenigingen. Deze verenigingen scoren allen significant vaker een voldoende of goed op beleid ten opzichte van andere verenigingen.

Verenigingen zonder eigen accommodatie scoren significant vaker een onvoldoende op het criterium accommodatie dan clubs met een eigen accommodatie.

Verenigingen die individuele sporten aanbieden, scoren slechter op het criterium leden dan verenigingen die teamsporten aanbieden. Wat betreft het criterium kader scoren juist verenigingen die klein zijn of individuele sporten aanbieden beter.

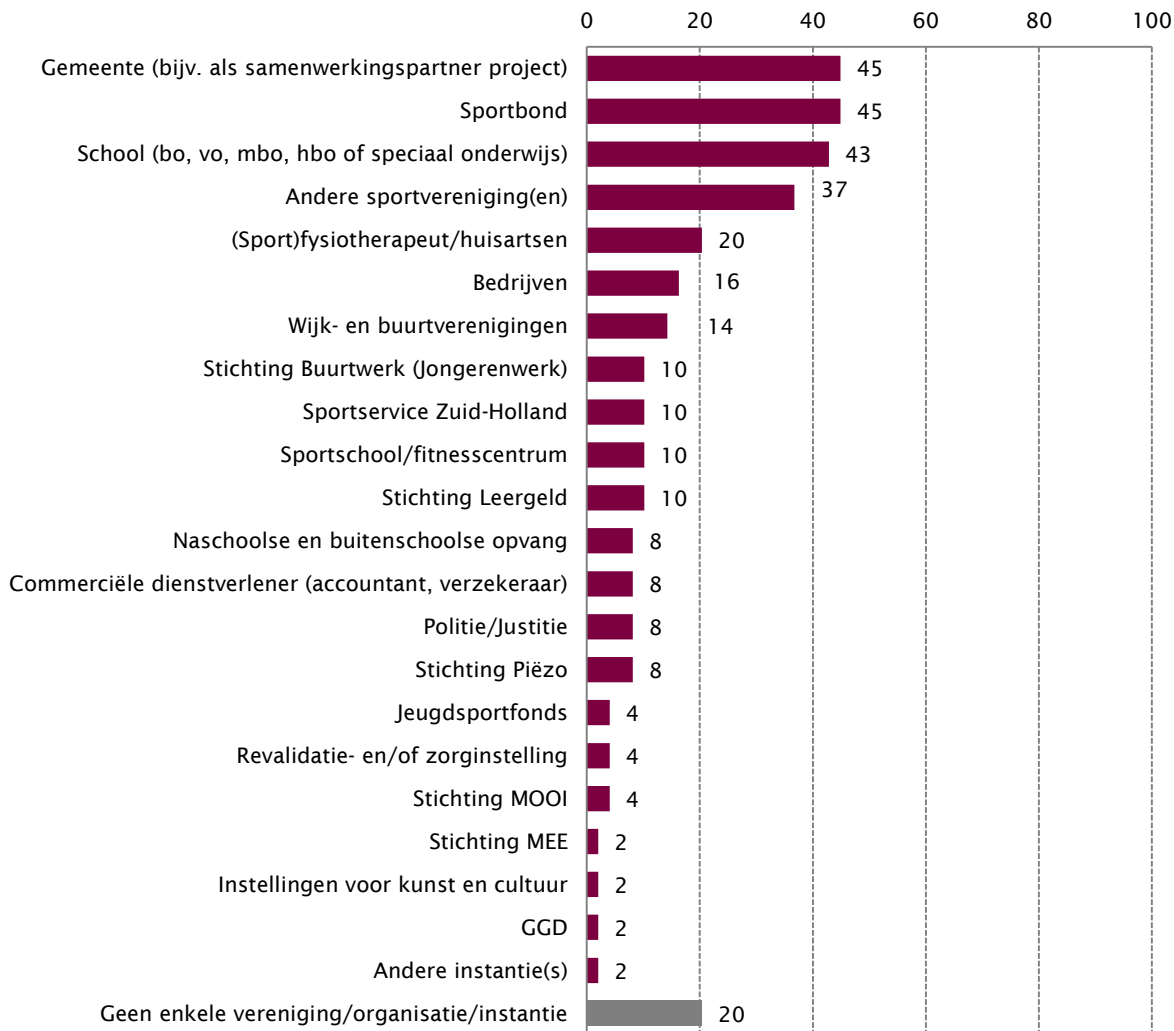
**Figuur 10 Index organisatiekracht (percentage verenigingen, n=49)**



# Maatschappelijke functie

# Samenwerking

**Figuur 11 Samenwerkingspartners van sportverenigingen in Zoetermeer in het afgelopen jaar (percentage verenigingen, n=49)**



De meeste sportverenigingen in Zoetermeer hebben het afgelopen jaar samengewerkt met één of meer andere organisaties (80%). Landelijk ligt dit cijfer marginaal hoger (89%). Verenigingen werken met name samen met de gemeente, een sportbond, scholen en andere sportverenigingen. Landelijk is de gemeente ook de belangrijkste samenwerkingspartner. Landelijk werken clubs vaker samen met andere sportverenigingen dan in Zoetermeer. De verenigingen willen de samenwerking met de betreffende organisaties meestal behouden, soms intensiveren en een enkele keer stoppen (dit betrof de sportbond en de naschoolse of buitenschoolse opvang).

Als een vereniging niet met een bepaalde organisatie samenwerkt, dan is gevraagd of zij daar in de toekomst mogelijk interesse in zou hebben. Vier van de vijf verenigingen (78%) opperen minimaal één potentiële partner. Het vaakst worden genoemd: gemeente Zoetermeer, wijk- en buurtverenigingen, andere sportverenigingen, naschoolse en buitenschoolse opvang, Sportservice Zuid-Holland en het Jeugdsportfonds. Dit biedt mogelijkheden voor het verbreden van de maatschappelijke functie van sportverenigingen in Zoetermeer.

# Aanbod

De meeste sportverenigingen in Zoetermeer (73%) hebben het afgelopen jaar/seizoen naast het reguliere sportaanbod ook andere activiteiten voor hun leden georganiseerd. Twee derde van de verenigingen (65%) heeft (ook) activiteiten georganiseerd waarbij deelname voor niet-leden openstond. Dat laatste gebeurt in de meeste gevallen een à twee keer (27%) of meer dan vijf keer (24%) per jaar.

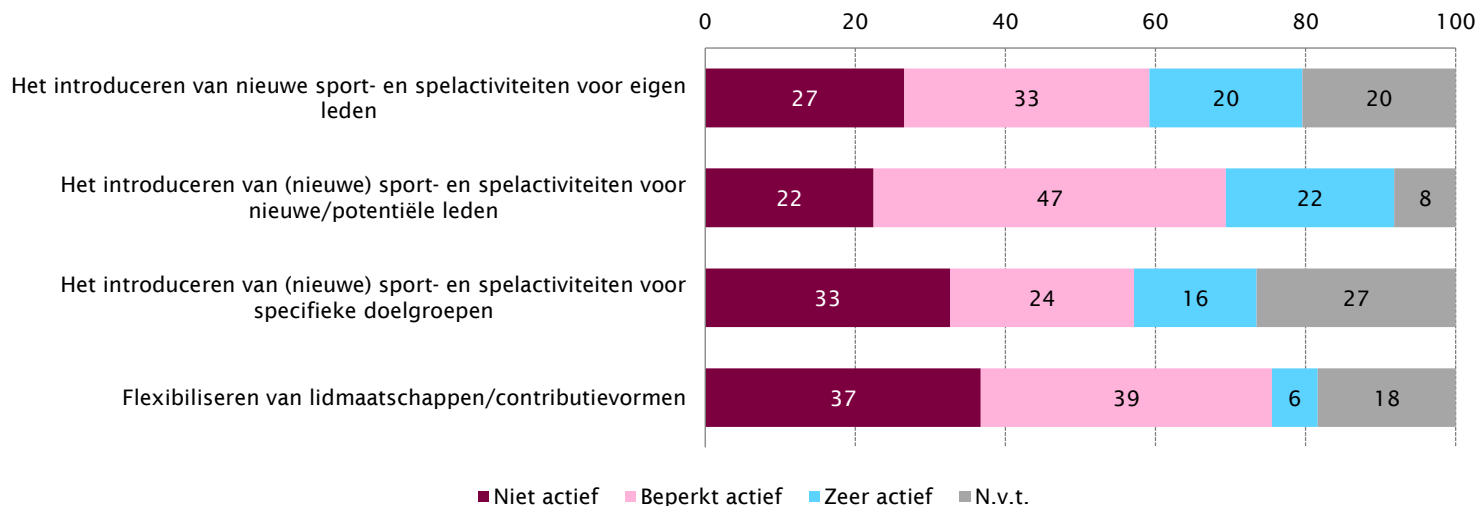
De helft van de verenigingen (53%) is actief bezig met het introduceren van nieuwe sport- en spelactiviteiten voor hun eigen leden (figuur 12). Twee derde van de verenigingen (69%) doet dat voor nieuwe/potentiële leden, 41 procent voor specifieke doelgroepen. 45 procent werkt aan het flexibiliseren van lidmaatschappen/contributies.

Verder biedt ongeveer een derde van de verenigingen (35%) naast het reguliere sportaanbod ook aanvullende voorzieningen/faciliteiten aan.

Daarbij valt te denken aan multifunctionele inzet van de sportruimte van de vereniging, kinderopvang of het aanbieden van fysiotherapie of een sportverzorger. Het zijn voornamelijk de grote verenigingen en de verenigingen met eigen accommodatie of kantine die aanvullende voorzieningen aanbieden (significant vaker dan kleine verenigingen of verenigingen zonder eigen accommodatie of kantine). Van de verenigingen die al voorzieningen of faciliteiten bieden, wil een vijfde (21%) dit de komende twee jaar uitbreiden. De meeste verenigingen willen hun accommodatie meer multifunctioneel inzetten.

In vergelijking met de landelijke cijfers, is voor verenigingen in Zoetermeer het introduceren van aanbod voor eigen of nieuwe leden en het flexibiliseren van lidmaatschappen vaker niet van toepassing. De verenigingen voor wie dit wel van toepassing is, zijn daar in Zoetermeer actiever mee bezig dan landelijk.

**Figuur 12 De mate waarin verenigingen actief bezig zijn met het flexibiliseren van het aanbod (percentage verenigingen, n=49)**



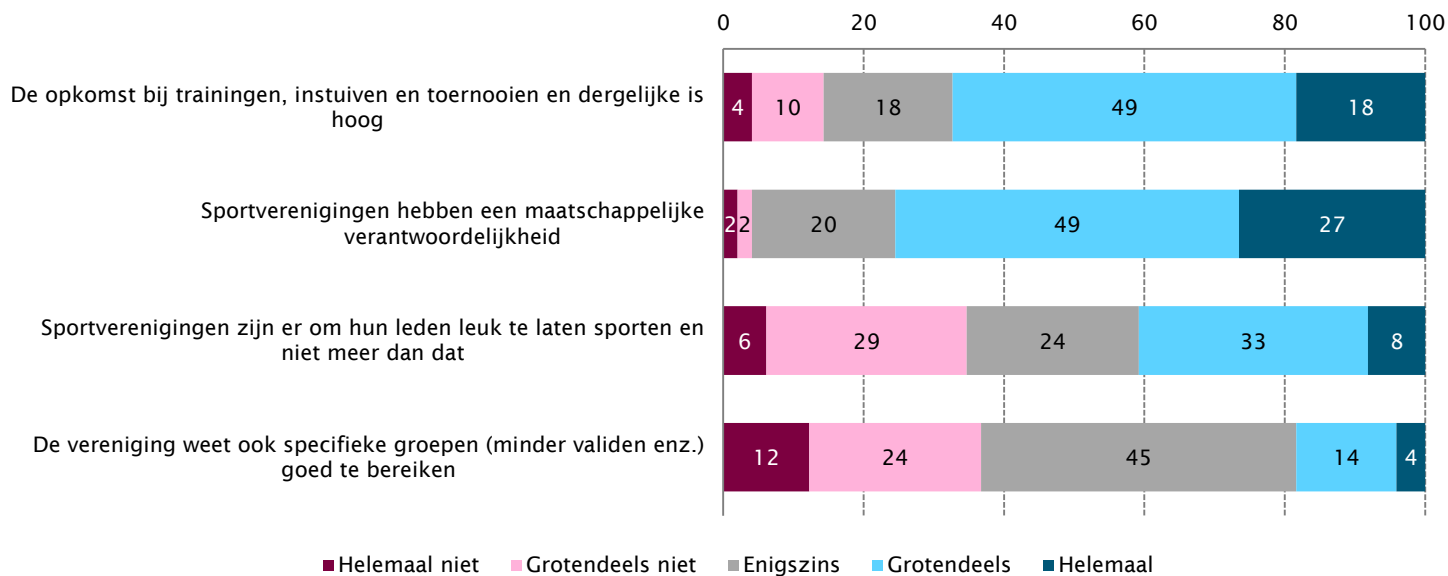
# Taak vereniging

Twee derde van de sportverenigingen in Zoetermeer (67%) ervaart dat de opkomst van hun leden bij activiteiten hoog is. Vooral teamsportverenigingen en binnensportverenigingen ervaren een hoge opkomst. Drie kwart van de clubs (76%) vindt dat sportverenigingen een maatschappelijke verantwoordelijkheid hebben en 4 procent vindt van niet. Deze verantwoordelijkheid heeft voor de meeste clubs enkel betrekking op het aanbieden van sport aan hun leden. Een derde (35%) vindt dat sportverenigingen ook meer moeten doen dan alleen hun leden leuk te laten sporten. Landelijk vinden meer verenigingen dit (48%). In Zoetermeer zijn dit voornamelijk de grote verenigingen en clubs die teamsporten aanbieden. Dit komt overeen met landelijke cijfers.

Het bereiken van specifieke groepen vinden clubs nog vaak lastig. 18 procent ervaart dat zij deze groepen goed kunnen bereiken. Voornamelijk clubs zonder een eigen kantine of teamsporten geven aan dit moeilijk te vinden.

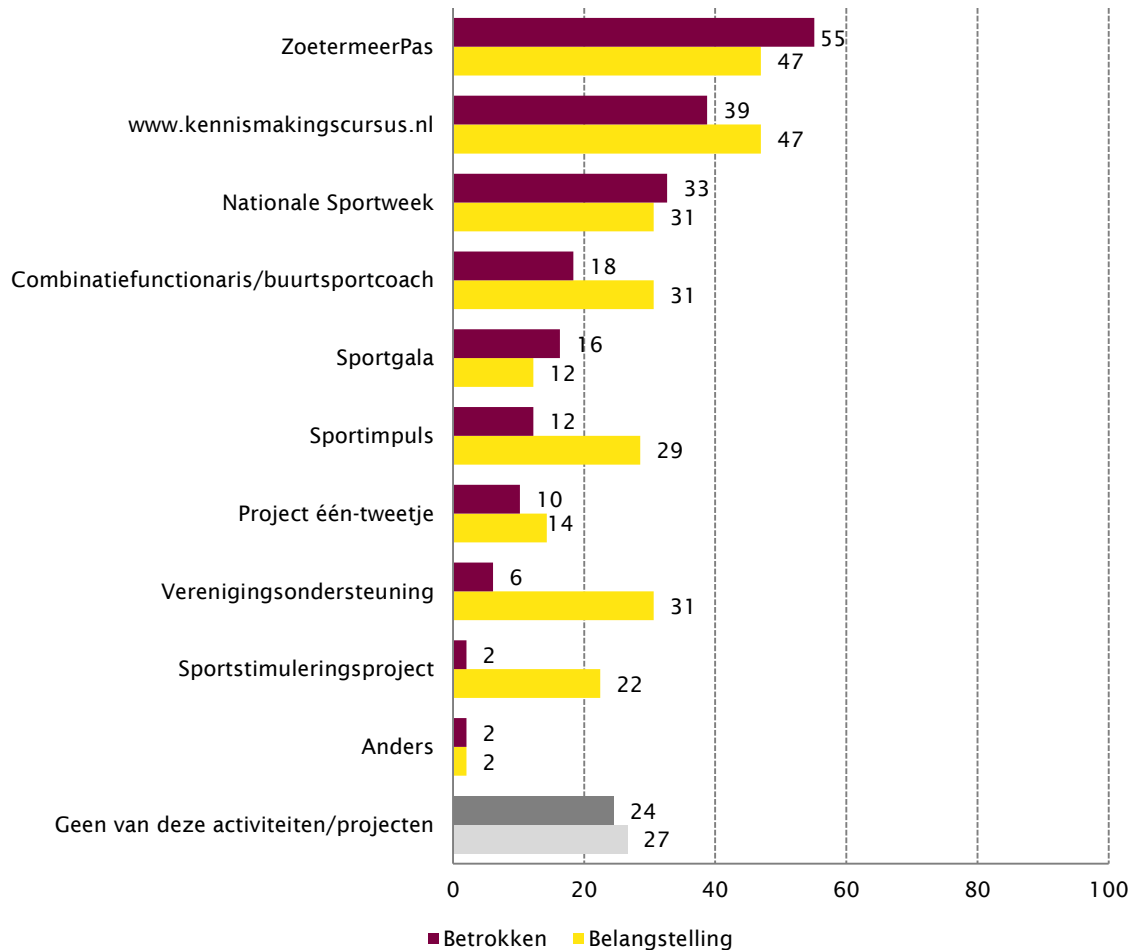
Twee derde (67%) van de 49 verenigingen heeft leden met een migratieachtergrond en bijna twee derde (63%) van de verenigingen heeft leden met een chronische aandoening of met een beperking. Vooral grote clubs en clubs die teamsporten aanbieden, hebben deze leden in hun ledenbestand.

**Figuur 13 Verenigingen en maatschappelijke verantwoordelijkheid (percentage verenigingen, n=49)**



# Sportprojecten

**Figuur 14 Betrokkenheid bij en belangstelling voor projecten in het komende jaar (percentage verenigingen, n=49)**



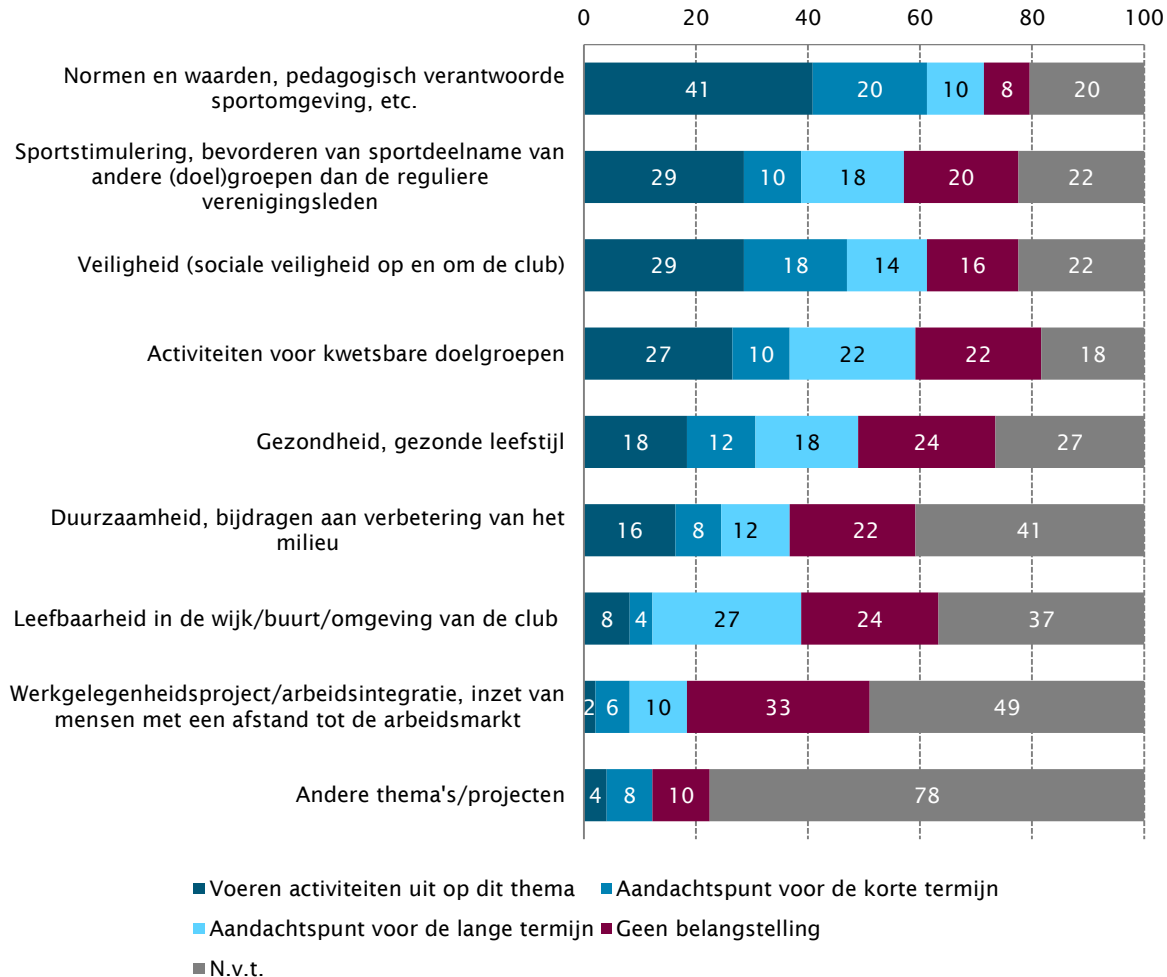
Drie kwart van de sportverenigingen in Zoetermeer (73%) was het afgelopen jaar bij één of meer sportprojecten betrokken (figuur 14). De helft van de verenigingen is betrokken geweest bij de ZoetermeerPas (55%), ruim een derde (39%) is betrokken bij de kennismakingscursus en/of Nationale Sportweek (33%). Verenigingen zijn minder betrokken geweest bij de verenigingsondersteuning of een sportstimuleringsproject. Kleine verenigingen zijn significant minder vaak betrokken bij deze genoemde sportactiviteiten of -projecten.

Drie kwart van de verenigingen heeft belangstelling om aan projecten deel te nemen, bij projecten betrokken te worden of het komende jaar te blijven. Verenigingen hebben met name belangstelling voor de ZoetermeerPas en de kennismakingscursus, maar meer verenigingen zouden ook betrokken willen worden bij de Nationale Sportweek en de combinatiefunctionaris/buurtsportcoach.

De individuele sportverenigingen, kleine verenigingen en de verenigingen zonder eigen accommodatie en/of kantine hebben significant minder vaak belangstelling voor projecten dan de andere verenigingen.

## Activiteiten en maatschappelijke waarden

**Figuur 15 Betrokkenheid bij maatschappelijke thema's en/of projecten (percentage verenigingen, n=49)**



In veel gemeenten worden verenigingen meer bij maatschappelijke thema's betrokken. Twee vijfde van de sportverenigingen (41%) in Zoetermeer voert momenteel activiteiten uit op het thema 'normen en waarden' en drie op de tien verenigingen zijn actief op het thema 'sportstimulering en veiligheid' (figuur 15). In Zoetermeer voeren meer clubs activiteiten uit op de thema's sportstimulering en activiteiten voor kwetsbare groepen dan landelijk. Het thema 'leefbaarheid in de wijk/omgeving van club' heeft van verenigingen voor de korte termijn de meeste aandacht. Voor de lange termijn zijn dat 'werkgelegenheidsprojecten', 'gezondheid' en 'leefbaarheid in de buurt'.

'Werkgelegenheid voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt', 'leefbaarheid in de buurt van de club' en 'duurzaamheid' zijn thema's die ongeveer twee vijfde van de verenigingen voor zichzelf niet van toepassing acht. Het zijn vaak kleine verenigingen en de verenigingen zonder eigen accommodatie en/of kantine die aangeven dat deze maatschappelijke thema's voor hen niet van toepassing zijn.

# Index maatschappelijke functie

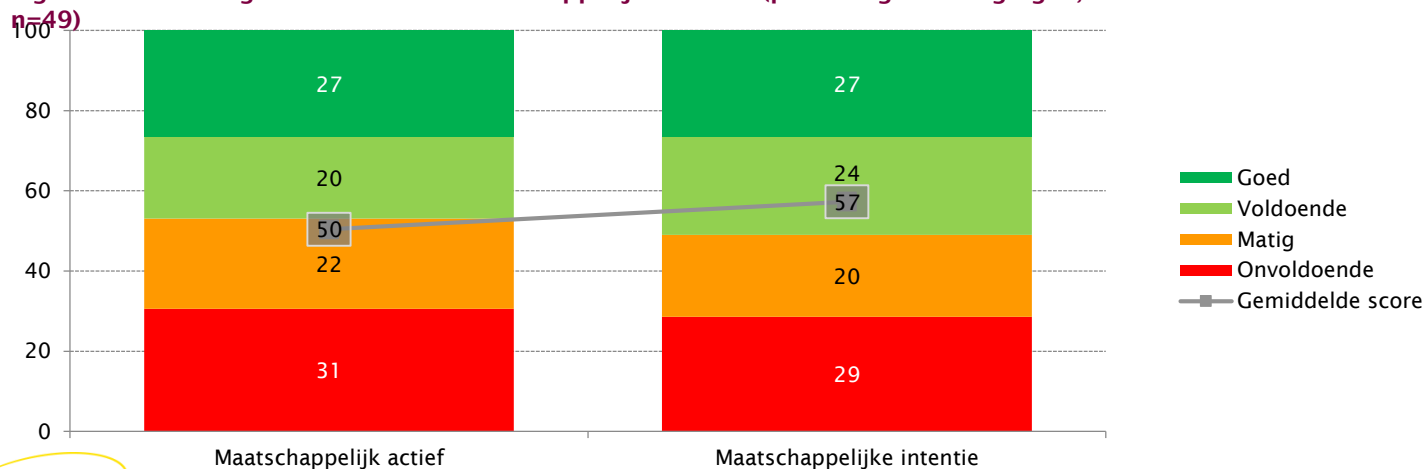
Om meer inzicht te krijgen in de bredere maatschappelijke functie van sportverenigingen buiten hun reguliere sportaanbod, is de index maatschappelijke functie ontwikkeld. Deze index bestaat uit twee criteria: maatschappelijk actief en maatschappelijke intentie. Maatschappelijk actief staat voor de mate waarin verenigingen actief een maatschappelijke rol vervullen en maatschappelijke intentie staat voor de houding van verenigingen ten opzichte van een actieve bredere maatschappelijke rol. Deze twee criteria bestaan beiden uit een aantal aspecten oftewel vragen uit de verenigingsmonitor waarop wordt gescoord. De vragen hebben betrekking op de mate van samenwerking met andere organisaties, ontwikkeling van het sportaanbod en activiteiten in het kader van gezondheid, leefbaarheid, sportstimulering en veilig sportklimaat.

De score per criterium wordt ingedeeld in: onvoldoende, matig, voldoende of goed. De scores van de twee criteria bepalen de mate van brede maatschappelijke functie van een vereniging. Deze totaalscore wordt tevens ingedeeld in onvoldoende, matig, voldoende en goed. Voor meer uitleg over de methode, zie bijlage II.

## Score criteria maatschappelijke functie

Bijna de helft (47%) van de verenigingen scoort voldoende tot goed op het criterium maatschappelijk actief (figuur 16). Deze verenigingen zijn voldoende tot goed actief in het uitvoeren van een bredere maatschappelijke functie. Ook heeft de helft van de verenigingen (51%) plannen voor activiteiten of een positieve houding ten aanzien van een bredere maatschappelijke functie voor hun vereniging. Zij scoren voldoende tot goed op het criterium maatschappelijke intentie. Dit biedt perspectief richting een maatschappelijk actieve rol in de toekomst. Een vijfde van de verenigingen scoort matig op intentie en maatschappelijke activiteit. De maatschappelijke functie van deze verenigingen lijkt met enige inspanning te kunnen worden vergroot. Dit zou bijvoorbeeld kunnen door het betrekken van andere of meer kwetsbare doelgroepen bij de vereniging, de ontwikkeling van sportactiviteiten, maar ook ander aanbod voor deze potentieel nieuwe leden. De verenigingen in Zoetermeer scoren relatief hoog op de criteria in vergelijking met landelijke cijfers. Vooral het aantal verenigingen dat goed scoort op maatschappelijke activiteit (27%) of intentie (27%) ligt in Zoetermeer aanzienlijk hoger (landelijk resp. 8% en 5%). Het aandeel onvoldoendes is gelijk.

Figuur 16 Verdeling scores criteria maatschappelijke functie (percentage verenigingen, n=49)



De scores op de beide criteria voor maatschappelijke functie samen bepalen de uiteindelijke totaalscore op de index maatschappelijke functie.

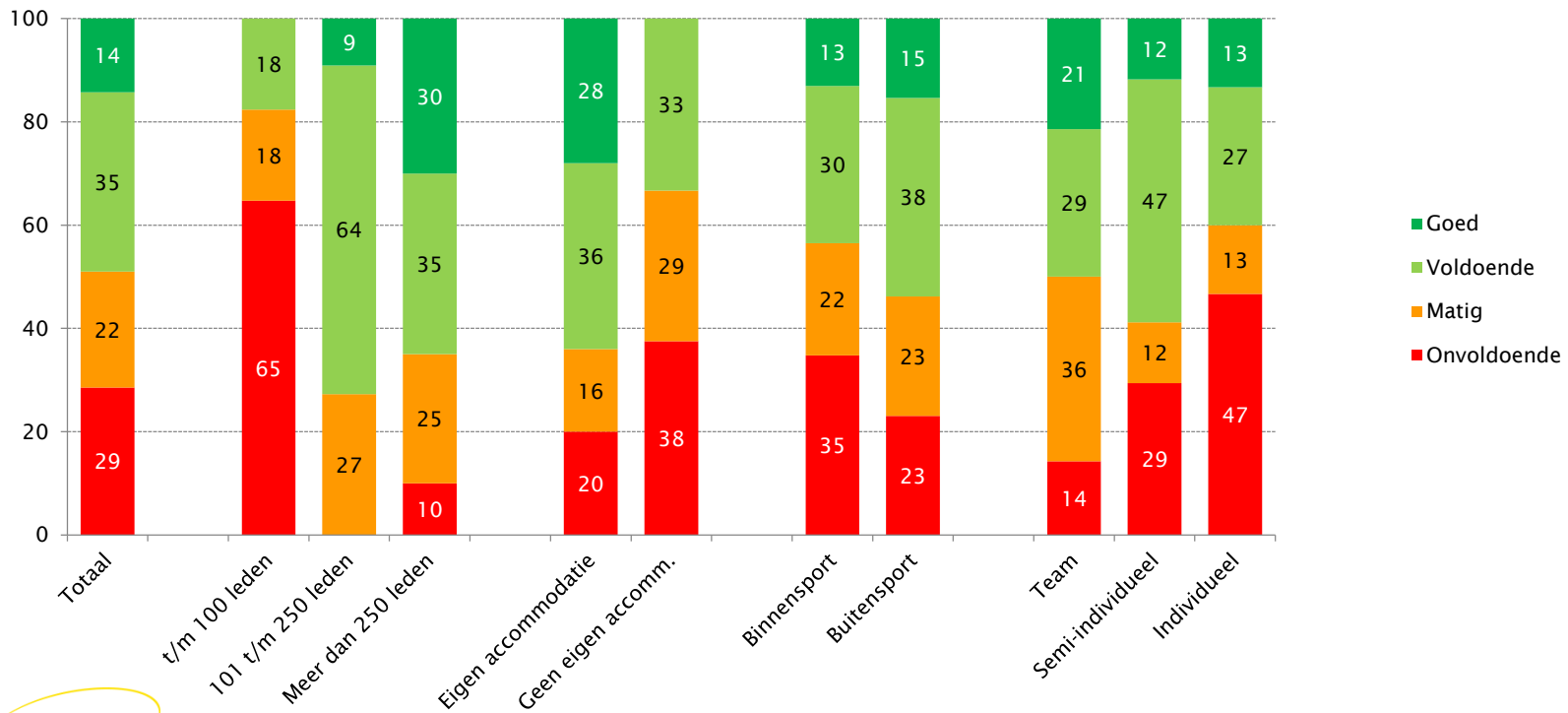
Zeven verenigingen (14%) scoren een goed op de index maatschappelijke functie en 35 procent krijgt een voldoende (figuur 17). De helft van de verenigingen scoort onvoldoende tot matig. Landelijk scoort 2 procent goed, 29 procent voldoende, 38 procent matig en 30 procent een onvoldoende.

De grote verenigingen, de verenigingen met een eigen accommodatie, de buitensporten en de teamsporten scoren gemiddeld hoger op de index maatschappelijke functie dan kleine verenigingen, verenigingen zonder eigen

accommodatie, binnensporten en de individuele en semi-individuele sporten. Kleine verenigingen scoren zelfs significant vaker een onvoldoende dan grote verenigingen op maatschappelijke functie, zowel op intentie als activiteit.

Bij de helft van de sportverenigingen in Zoetermeer (49%) is sprake van voldoende tot goede maatschappelijke functie (figuur 17). Aangezien bij veel sportverenigingen de maatschappelijke intentie hoog is (figuur 16), is de verwachting dat het aantal verenigingen met een meer maatschappelijke functie mogelijk zal toenemen.

**Figuur 17 Index maatschappelijke functie (percentage verenigingen, n=49)**



# Vitaliteit sportverenigingen

# Vitaliteit sportverenigingen

Door de index organisatiekracht en de maatschappelijke index met elkaar te combineren, wordt door middel van een matrix in beeld gebracht hoe vitaal verenigingen zijn. Hoe krachtig zijn verenigingen die een meer maatschappelijke functie vervullen en zijn krachtige verenigingen ook maatschappelijk actief? Deze matrix kan een hulpmiddel zijn voor segmentatie van verenigingen en maatwerk bieden in ondersteuning. Op basis van de matrix worden vier segmenten onderscheiden: kwetsbare verenigingen, krachtige verenigingen, maatschappelijke verenigingen en vitale verenigingen.

Eén vereniging kan worden beschouwd als een optimaal vitale vereniging (figuur 18), die 'goed' scoort op beide indexen. Een derde van de verenigingen (31%, 15 verenigingen) valt in het segment vitale vereniging. Zij zijn krachtig in de organisatie en vervullen een maatschappelijke functie. Een kwart van de verenigingen (13 verenigingen) scoort op zowel organisatiekracht als maatschappelijke functie onder de maat: de zogenaamde kwetsbare verenigingen. 18 procent van de verenigingen (9 verenigingen) is te benoemen als maatschappelijke vereniging: een

vereniging die een maatschappelijke functie heeft, maar niet voldoende organisatiekracht heeft. Een kwart van de verenigingen (12 verenigingen) behoort tot het segment krachtige verenigingen. Zij scoren voldoende tot goed op organisatiekracht, maar vervullen in Zoetermeer niet of nauwelijks een maatschappelijke functie.

In vergelijking met landelijke cijfers zijn clubs in Zoetermeer vaker een maatschappelijke of vitale vereniging en minder vaak een krachtige vereniging. Dit kan worden verklaard doordat clubs in Zoetermeer relatief meer maatschappelijk actief zijn, maar organisatorisch wat minder krachtig. Zes krachtige verenigingen (12%) kunnen mogelijk doorschuiven naar het segment vitale verenigingen door hun 'matige' maatschappelijke functie verder te ontwikkelen. Maar ook de zes verenigingen die matig scoren op organisatiekracht en voldoende of goed op hun maatschappelijke rol, zien wellicht kansen om op de index organisatiekracht te stijgen. Als de maatschappelijke verenigingen ondersteuning krijgen in hun organisatiekracht, dan kunnen zij mogelijk hun maatschappelijke functie behouden of versterken.

**Figuur 18 Matrix Vitaliteit: organisatiekracht en maatschappelijke functie (percentage verenigingen, n=49)**

		Organisatiekracht totaal			
		Onvoldoende	Matig	Voldoende	Goed
Maatschappelijk totaal	Onvoldoende	8%	8%	10%	2%
	Matig	4%	6%	10%	2%
	Voldoende	4%	10%	14%	6%
	Goed	2%	2%	8%	2%

Kwetsbare verenigingen	Krachtige verenigingen
Maatschappelijke verenigingen	Vitale verenigingen

# Samenvatting en conclusies

## Organisatiekracht

- 12 procent van de sportverenigingen in Zoetermeer is organisatorisch krachtig. Deze verenigingen zijn goed in staat om hun sportaanbod voor hun (potentiële) leden te organiseren. 45 procent van de verenigingen is dit niet of nauwelijks.
- Het criterium leden scoort het best en de criteria accommodatie en financiën het minst.
- ✓ **Belangrijkste beleidsspeerpunten:** ledenwerving/-behoud, werving en behoud vrijwilligers, sfeer en cultuur op de vereniging en financiën.
- ✓ **Grootste knelpunt volgens verenigingen:** werving en behoud leden, gevolgd door kadertekort en het vinden van geschikt kader.
- ✓ **Verwachting ontwikkeling leden:** acht op de tien verenigingen hebben een groeiambitie, maar de meeste clubs verwachten een gelijkblijvend ledental. Voor een derde van de verenigingen vormt de ontwikkeling van het ledental op de langere of kortere termijn een bedreiging voor de toekomst van de vereniging.
- ✓ **Ontwikkeling kader:** drie kwart van de verenigingen beschikt over voldoende vrijwilligers en twee derde beschikt over voldoende trainers.
- ✓ **Accommodatie:** de helft van de verenigingen kan nog jaren vooruit met de huidige sportlocatie en kan conform behoefte beschikken over de accommodatie.
- ✓ **Financiën:** ruim de helft van de clubs spreekt van een financieel gezonde positie en heeft tevens jaarlijks een positief financieel resultaat.

## Maatschappelijke functie

- De helft van de verenigingen vervult in Zoetermeer (35% voldoende, 14% goed) een bredere maatschappelijke functie.
- Eveneens heeft de helft plannen voor activiteiten of een positieve houding ten aanzien van een maatschappelijke functie.
- Vooral teamsportverenigingen, verenigingen met een eigen accommodatie en buitensporten zijn actiever en hebben een positievere houding of plannen ten aanzien van een maatschappelijke functie.

- ✓ **Maatschappelijke activiteit:** vier vijfde van de verenigingen heeft het afgelopen jaar met één of meerdere organisaties samengewerkt en drie kwart van de clubs was in de gemeente bij één of meer sportprojecten betrokken. Verenigingen zijn het actiefst op het gebied van normen en waarden, en sportstimulering.
- ✓ **Maatschappelijke intentie:** leefbaarheid, kwetsbare doelgroepen, gezondheid en sportstimulering zijn thema's waar de verenigingen op korte termijn belangstelling voor hebben. Vier van de vijf verenigingen die nog niet samenwerken, willen graag samenwerken met een andere organisatie.

## Vitaliteit

- Een derde van de verenigingen wordt beschouwd als een vitale vereniging. Zij scoren zowel goed tot voldoende op de index organisatiekracht als op de index maatschappelijke functie.
- Een kwart van de verenigingen scoort op beide indexen onder de maat, de zogenaamde kwetsbare verenigingen.
- De groep krachtige en maatschappelijke verenigingen (organisatiekracht voldoende tot goed en matig op maatschappelijke functie en andersom) (24%) biedt de meeste mogelijkheden voor een stap naar een bredere maatschappelijke functie.
- Met gerichte ondersteuning kunnen de maatschappelijke verenigingen (11%) hun functie behouden en kunnen de kwetsbare verenigingen die op beide indexen matig scoren (7%) zich mogelijk ontwikkelen tot meer vitale verenigingen.

De clubs in Zoetermeer zijn, vergeleken met het landelijk gemiddelde, sterk maatschappelijk georiënteerd en actief. Zij kunnen vooral ondersteuning gebruiken met betrekking tot de organisatiekrachtcriteria. Met name de criteria accommodatie, en in mindere mate financiën, verdienen in Zoetermeer aandacht en ondersteuning. Clubs zonder eigen accommodatie ervaren relatief veel knelpunten met betrekking tot hun accommodatie. Verenigingen lijken hier beleidsmatig nog relatief weinig aandacht aan te besteden.

# Bijlage I

**Tabel BI.1 Responsanalyse op basis van gegevens van de gemeente Zoetermeer, grote vereniging en binnen-/buitensport**

		Populatie		Responsgroep	
		N	%	n	%
Sportlocatie	Binnensport	70	53	15	31
	Buitensport	21	16	10	20
	Beide	40	31	24	49
Grote sportvereniging	Klein (1 t/m 100 leden)	81	62	22	45
	Midden (101 t/m 250 leden)	27	21	12	24
	Groot (meer dan 250 leden)	21	16	14	29
	Onbekend	2	2	1	2
<b>Totaal</b>		<b>131</b>	<b>100</b>	<b>49</b>	<b>100</b>

**Tabel BI.2 Responsoverzicht op basis van gegevens van de verenigingen, naar achtergrondkenmerken**

		Responsgroep	
		n	%
Grote sportvereniging	Klein (1 t/m 100 leden)	17	35
	Midden (101 t/m 250 leden)	11	22
	Groot (meer dan 250 leden)	20	41
	Onbekend	1	2
Accommodatie	Eigen accommodatie	25	51
	Geen eigen accommodatie	24	49
Sportlocatie	Binnensport	23	47
	Buitensport	23	47
	Beide	3	6
Soort sport	Teamsport	14	29
	Semi-individuele sport	17	35
	Individuele sport	15	31
	Meerdere soorten sport	3	6
<b>Totaal</b>		<b>49</b>	<b>100</b>

# Bijlage II Methodiek

## Berekening score organisatiekracht

Organisatiekracht bestaat uit vijf criteria: beleid, leden, kader, accommodatie en financiën. Elk criterium van organisatiekracht bestaat uit vragen van de verenigingsmonitor waarop door verenigingen wordt gescoord. De verenigingen kunnen op elk criterium (beleid, leden, kader, accommodatie en financiën) maximaal 100 punten behalen. Een onvoldoende wordt gescoord wanneer een vereniging minder dan 40 procent van de punten in een criterium heeft gehaald. Een score 'matig' staat voor 40 tot en met 59 procent van het totaal aantal punten, een score 'voldoende' voor 60 tot en met 79 procent, en een score 'goed' voor 80 procent of meer van de punten.

De totaalscores van alle vijf criteria bepaalt de totaalscore van organisatiekracht, waardoor verenigingen op deze totaalscore maximaal 500 punten kunnen behalen. Deze totaalscore wordt vervolgens opnieuw ingedeeld in onvoldoende, matig, voldoende en goed, volgens de hierboven genoemde indeling.

## Berekening score maatschappelijke functie

De maatschappelijke functie bestaat uit twee criteria: maatschappelijke intentie en maatschappelijk actief. Maatschappelijk actief staat voor de mate waarin verenigingen actief een maatschappelijke rol vervullen: wat ondernemen en organiseren verenigingen in het kader van een bredere maatschappelijke functie? Maatschappelijke intentie staat voor de houding van verenigingen ten opzichte van een actieve bredere maatschappelijke rol: zijn verenigingen van plan een bredere maatschappelijke functie op zich te nemen? Verenigingen kunnen op het criterium maatschappelijk

actief maximaal 100 punten en op het criterium maatschappelijke intentie maximaal 70 punten behalen. Een onvoldoende wordt gescoord als een vereniging minder dan 40 procent van de punten in een criterium heeft gehaald. Een score 'matig' staat voor 40 tot en met 59 procent van het totaal aantal punten, een score 'voldoende' voor 60 tot en met 79 procent en een score 'goed' voor 80 procent of meer van de punten.

De scores op de beide criteria bepalen de uiteindelijke totaalscore op de index maatschappelijke functie. Dit betekent dat verenigingen maximaal 170 punten kunnen behalen. Deze totaalscore wordt vervolgens ingedeeld in dezelfde indeling van onvoldoende, matig, voldoende en goed.

## Toelichting totaalscores

De totaalscores van zowel organisatiekracht als maatschappelijke functie zijn een optelsom van de onderliggende criteria. Dit betekent dat een vereniging die een onvoldoende op de totale organisatiekracht haalt, niet per definitie op elk criterium een onvoldoende heeft behaald. Een vereniging kan drie keer een onvoldoende, één keer een voldoende en een keer een goed hebben gescoord.

## Gemiddelde scores

De gemiddelde score staat voor het gemiddelde aandeel op het maximaal te behalen punten. De gemiddelde score kan je vergelijken met het geven van een cijfer: een gemiddelde score van 75 betekent dat verenigingen gemiddeld een cijfer van 7,5 scoren op dat criterium en daarmee een voldoende behalen (> 8 is een 'goed'). De gemiddelde score kan aanvullend werken bij de interpretatie van de scores.



**mulier instituut**



**Mulier Instituut**  
Herculesplein 269  
3584 AA Utrecht  
t (030) 721 02 20  
i [www.mulierinstituut.nl](http://www.mulierinstituut.nl)