

SPORTBESTUUR IN NEDERLAND



EEN SAMENVATTING VAN HET NATIONAAL ONDERZOEK SPORTBESTUREN
NYENRODE SPORTS INC., OKTOBER 2015

INHOUDSOPGAVE

Introductie	3
Achtergrond onderzoek	4
Het bestuur	5
De sportvereniging	8
Maatschappelijke impact en ledentrends	10
Sportieve prestaties	12
Huis op orde	13
Nyenrode en de volgende stap	14

STAAN SPORTBESTUURDERS OP HET JUISTE VELD?

Nederland heeft een uniek sportverenigingslandschap. Dat blijkt niet alleen uit het grote aantal sportverenigingen (bijna 29.000) en het percentage Nederlanders dat lid is van een sportvereniging (27%* en daarmee koploper in Europa), maar zeker ook uit de betrokkenheid van haar sportbestuurders. De zeer hoge respons aan dit nationaal onderzoek (ruim duizend bestuurders) en de grote belangstelling voor het symposium 'Kwaliteit van sportbestuur in een veranderende samenleving' zijn eveneens een mooi voorbeeld hiervan. Een welgemeend woord van dank is hiervoor op zijn plaats.

Aanleiding onderzoek

Een jaar geleden besloten we met Nyenrode Sports Inc. onderzoek te doen naar de kwaliteit van sportbesturen binnen de veranderende samenleving. Directe aanleiding was een aantal gebeurtenissen binnen sportverenigingen die in korte tijd de landelijke media haalden. Thema's rondom integriteit en veiligheid, financiën en maatschappelijke positionering (bijv. heimelijke video-opnames in kleedkamers en de fiscus die bij een derde van de verenigingen ongeregelde zaken ziet). Thema's die - niet geheel verwonderlijk - sterk passen bij de speerpunten die het IOC onlangs heeft aangewezen als de kerndoelen voor de komende jaren: integriteit, geloofwaardigheid en jeugd.

Veranderende maatschappij

De onderliggende vraag voor Nyenrode Sports Inc. was in hoeverre bestuurders binnen hun vereniging invloed kunnen uitoefenen op de sociaal maatschappelijk veranderingen die op dit moment plaatsvinden: een vergrijzende samenleving, een toename van inkomensverschillen (toename van eenoudergezinnen en niet-westerse migranten) en een bijna exponentiële toename van snelheid in berichtgeving (social media) vragen nadrukkelijk om een andere denkwijze en aanpak. Is de bestaande manier van besturen van een traditionele sportvereniging nog van deze tijd?

Een nieuwe manier van aansturen

De uitkomsten van dit onderzoek laten een dubbel beeld zien. Enerzijds valt de enorme betrokkenheid van bestuurders op, de goede samenwerking binnen de meeste besturen en de financieel betere situatie ten opzichte van vijf jaar geleden. Anderzijds blijkt de ledentevredenheid te dalen, groeit de maatschappelijke impact van de vereniging en gaat de tijdsbesteding van veel bestuurders nog steeds uit naar dagelijkse operationele activiteiten in plaats van het ontwikkelen van duurzame oplossingen.

Vooral de combinatie van deze laatste drie bevindingen zullen voor veel sportbestuurders de komende periode een uitdaging zijn en vragen om een nieuwe manier van denken en aansturen. Tegelijkertijd zit hierin ook een enorme kans om de vereniging een nog grotere rol te geven binnen onze samenleving. Uitdagingen en kansen waarbij Nyenrode graag meedenkt.



Mr. Bartel Berkhout MBA
*Oprichter/directeur Nyenrode
Sports Inc. Instituut*



Drs. Remko Renes RA
*Ass. Professor Nyenrode Business
Universiteit en lid Nyenrode Corporate
Governance Instituut*

* Breuer et al. (2015) *Sports clubs in Europe*, Houten, Springer.

ACHTERGROND NATIONAAL ONDERZOEK SPORTBESTUREN

Onderzoeksgroep

In Nederland zijn bijna 29.000 sportclubs actief (bron: CBS), met uiteenlopende grootte en aard en in totaal ruim 5,3 miljoen leden. In de periode juni en juli 2015 zijn in totaal bijna 6.500 bestuurders aangeschreven om deel te nemen aan het Nyenrode onderzoek 'Kwaliteit van sportbestuur in een veranderende samenleving'. Er is hierbij een dwarsdoornede gehanteerd van de verschillende sportverenigingen die in Nederland bestaan. Hierbij is met name gelet op diversiteit aan sport, grootte en leeftijd van de vereniging en geografische spreiding in het land.

In totaal hebben 1.023 bestuurders de enquête ingevuld (15,7%). Nadere informatie over dit onderzoek is te vinden op: WWW.NYENRODESPORTS.COM/SPORTONDERZOEK.

Bonden met grootste aantal verenigingen die hebben deelgenomen



De deelnemende sportverenigingen (n=743)

Aandeel verenigingen per provincie



Aandeel verenigingen per provincie (n=719)

Samenvatting onderzoeksrapport

De uitkomsten van het onderzoek zijn samengevat in vijf thema's.

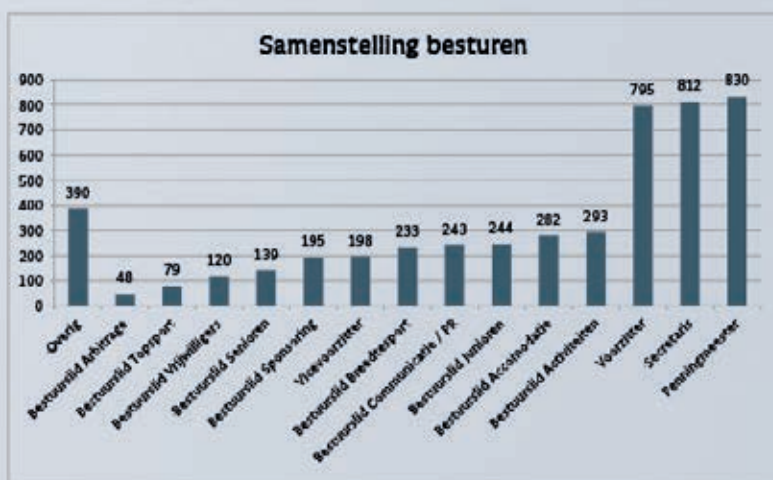
- Het bestuur
- De sportvereniging
- Maatschappelijke impact, leden en andere belanghebbenden
- Sportieve prestaties
- Huis op orde

HET BESTUUR

GROTE BETROKKENHEID BESTUURDERS GAAT VERDER DAN DE MAANDAGAVOND BESTUURSVERGADERING

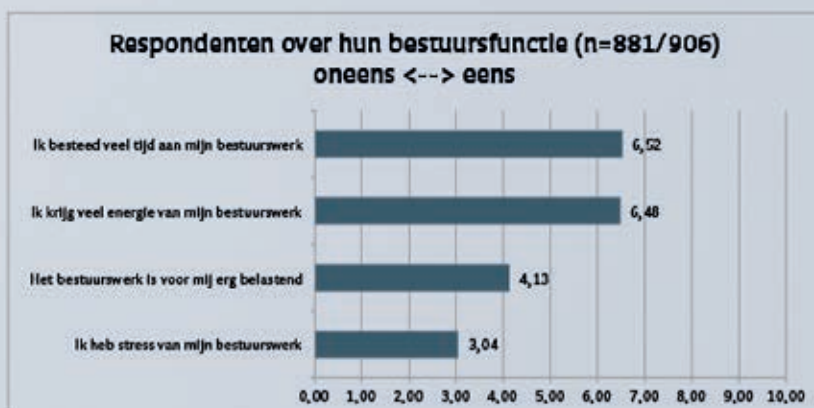
Demografische gegevens

Een groot deel van de deelnemende sportbestuurders aan het nationale onderzoek is man (78%). Ze zijn gemiddeld 51 jaar oud en bijna acht jaar lid van het bestuur van de sportvereniging. Ruim 80% beschikt over een hbo of universitaire opleiding. Ze besteden gemiddeld 25 uur per maand aan hun taken, vaak naast een betaalde baan. Daarvan geeft 33% aan er nog een bestuursfunctie bij een andere sportvereniging naast te doen.



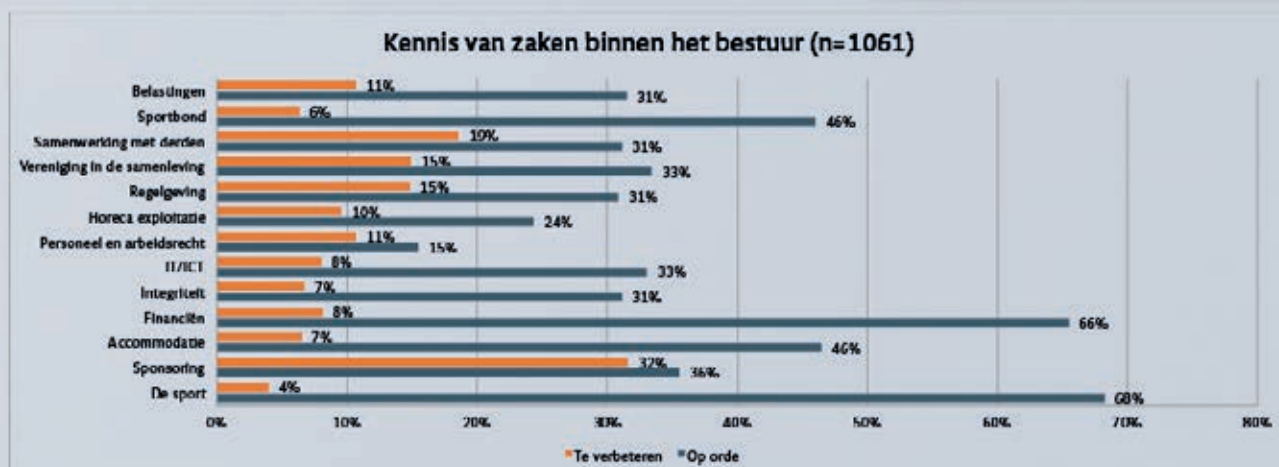
Vergoeding

De meerderheid van de deelnemende bestuurders ontvangt geen vergoeding voor hun bestuurswerk (88%) of alleen een onkostenvergoeding. Slechts een enkeling, veelal bestuurders van een sportbond, ontvangt een salaris (1,1%). De bestuurders zijn voor 60% in loondienst en 20% kan als zelfstandig ondernemer tijd besteden aan het bestuurswerk. Een minderheid is gepensioneerd (16%) of heeft geen beroep (7%).

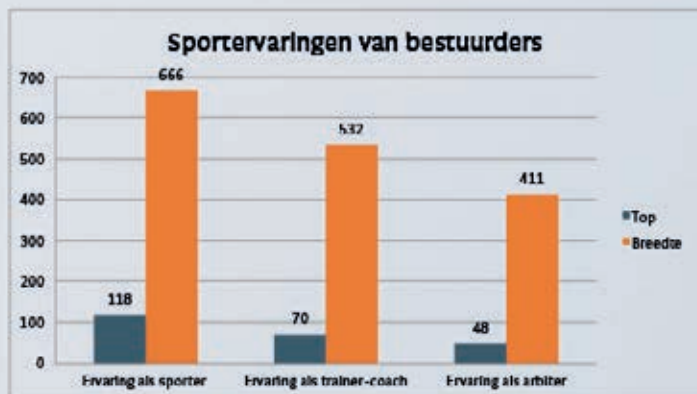


Kennis

Wat betreft de beschikbare kennis binnen het bestuur geeft twee derde van de bestuurders aan dat vooral voldoende kennis binnen het bestuur aanwezig is op het gebied van de sport zelf en financiën. De helft geeft aan over voldoende kennis te beschikken over de sportbond en de accommodatie.



De bestuurders nemen zowel sportervaringen als andere bestuurlijke ervaring mee:



Sponsorgeldbeheer

Hoewel de bestuurders iets positiever over sponsoring zijn gestemd dan vijf jaar geleden (2,34 in plaats van 2,24) zijn ze per saldo nog steeds meer ontevreden dan tevreden. Het is dan ook logisch dat dat kennis over sponsoring het meest is genoemd als een van de onderwerpen waarop de kennis binnen het bestuur dient te verbeteren.

SPONSORGELDBEHEER	%
binnen de vereniging	72%
binnen een aparte stichting	3%
beide	5%
geen sponsorgelden	21%

Bestuurlijke organisatie

De meeste verenigingen beschikken over een huishoudelijk reglement (91%), een beleidsplan (66%) en een bestuurdersaansprakelijkheidsverzekering (65%), hoewel 12% van de bestuurders niet weet of een dergelijke verzekering is afgesloten. Bijna geen enkele sportvereniging beschikt over een crisismanagementplan (89%). Ook wordt bij de meeste verenigingen (nog) geen gebruik gemaakt van een professionele externe boekhouder of accountant (79%).



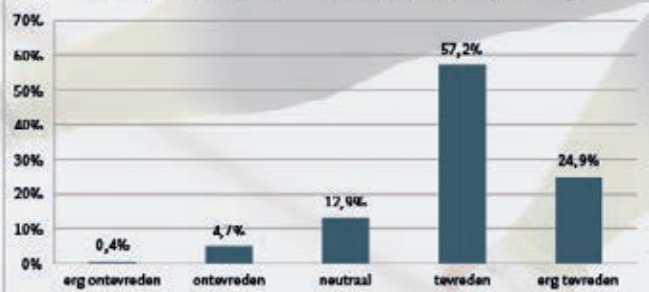
Bestuur met passie

Het is vanuit passie dat mensen ervoor kiezen om betrokken te zijn bij het reilen en zeilen van hun sportvereniging. Sportbestuurder zijn is duidelijk iets wat met plezier wordt gedaan. De samenwerking binnen het bestuur wordt veelal als zeer positief ervaren en de respondenten uit het onderzoek zouden anderen aanraden om zelf een bestuursfunctie op te pakken. Het geeft een bepaalde voldoening die vaak niet in een betaalde baan gevonden wordt, doordat op een positieve manier een bijdrage geleverd wordt aan de samenleving. Het bestuur van een sportvereniging is een zeer geschikt platform om je te ontwikkelen tot de persoon die je wilt zijn. Er is voldoende ruimte om met je talenten aan de slag te kunnen en omdat de bestuurders vaak zelf een sportachtergrond hebben, fungeert de interesse in sport als een natuurlijk drijfveer.

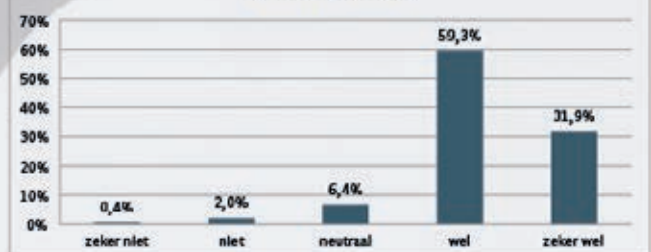
Motivatie voor aanvaarden bestuursfunctie (n=906)



Samenwerking binnen het bestuur (n=752)



Aanraden bestuursfunctie aan iemand anders (n=750)



Op de vraag: ‘Zou je anderen aanbevelen om een bestuursfunctie te vervullen, en zo ja, waarom?’ antwoordde ruim 90% positief. Hieronder een aantal quotes ter illustratie.

- “Persoonlijk vind ik besturen leuk, de samenwerking binnen het bestuur goed, maar wij zouden wel uitbreiding, vervanging of opvolging willen bewerkstelligen.”
- “(...) De aankomende realisatie van de accommodatie zal het nodige beslag gaan nemen. Iemand met expertise op dat vlak zou een waardevolle aanvulling in het bestuur zijn.”
- “Ik zou het zeker anderen niet aanraden. Het is te zwaar in combinatie met een baan.”
- “Binnen het bestuur heerst een positieve constructieve sfeer, waarin gezocht wordt naar het beste voor de sport.”
- “Boeiende dynamische omgeving en het geeft veel energie en plezier.”
- “De afgelopen 10 jaar is het kennisniveau en ambitie van de bestuursleden sterk gedaald. Deze zomer is het gehele bestuur afgetreden en is een nieuw bestuur aangetreden met passende ambitie en een hoog kennisniveau. De poorten naar de toekomst staan nu weer open!”
- “Ik heb veel geleerd en veel mensen leren kennen in mijn woongebied.”

DE SPORTVERENIGING

SPORTVERENIGINGEN VERTEGENWOORDIGEN EEN GROTE MAATSCHAPPELIJKE ROL, ZOWEL IN OMVANG, AANTAL BETROKKENEN ALS IMPACT

Demografische gegevens

Bij de ruim 700 deelnemende sportverenigingen aan het Nationaal Onderzoek Sportbestuur zijn in totaal ruim 4.000 bestuursleden, 46.000 vrijwilligers en 400.000 leden betrokken. De totale verenigingsbegroting van alle deelnemende verenigingen bedraagt € 81,5 mln.

PROVINCIE	VERENIGINGEN	BESTUURSLEDEN	VRIJWILLIGERS	LEDEN	BEGROTING
Drenthe	2,6%	6	67	248	€ 27.811
Flevoland	1,5%	6	66	374	€ 22.013
Friesland	2,9%	6	42	211	€ 27.976
Gelderland	12,0%	6	52	270	€ 59.077
Groningen	2,2%	5	22	107	€ 39.095
Limburg	5,4%	6	43	255	€ 43.084
Noord-Brabant	13,2%	6	69	418	€ 46.023
Noord-Holland	16,1%	6	69	529	€ 60.837
Overijssel	5,3%	6	58	250	€ 59.667
Utrecht	11,3%	6	73	428	€ 80.207
Zeeland	2,2%	6	28	219	€ 87.915
Zuid-Holland	25,2%	6	68	384	€ 74.575
Gemiddeld		5,74	62	478	€ 55.260
Totaal		4.350	46.300	410.000	€ 81,5 mln

Bij 6,5% van de verenigingen is een verenigingsmanager aanwezig, waarvan bij een klein aantal verenigingen deze in loondienst is van de vereniging (3,7%). Zestig procent van de verenigingen beschikt over een eigen kantine, waarvan 11% het kantinebeheer heeft verpacht aan een externe partij.

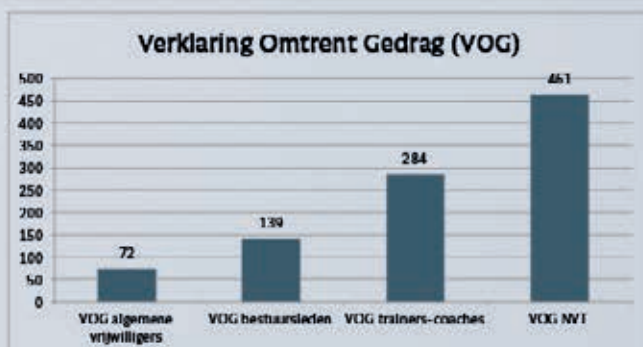
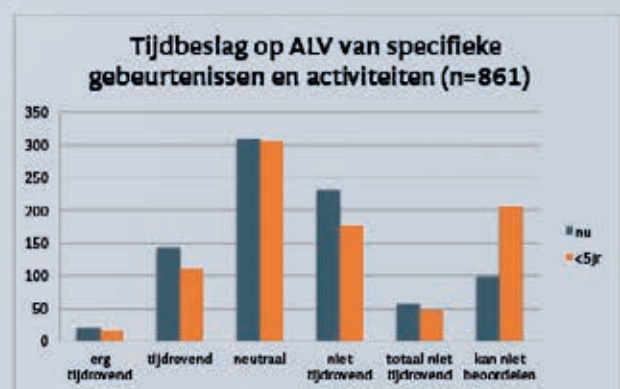
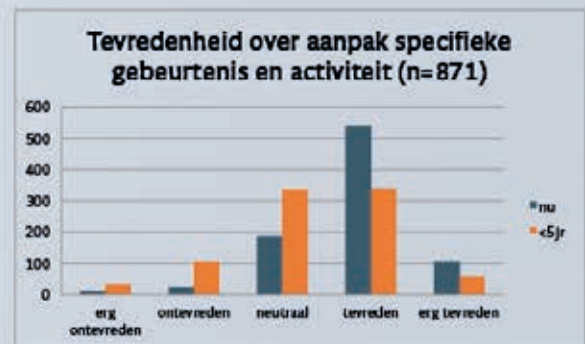
KANTINEBEHEER	%
eigen beheer	49%
verpacht aan externe partij	11%
geen kantine	40%

Incidenten

Opvallend is dat, ondanks alle aandacht die deze incidenten tegenwoordig krijgen als gevolg van social media aandacht, voorkomende gevallen van integriteit-schendingen, fraude en racisme slechts een klein deel van de issues vormen. Specifieke gebeurtenissen waarmee sportverenigingen de afgelopen vijf jaar het meest zijn geconfronteerd betreffen de dagelijkse activiteiten, zoals degradatie of promotie, wegvallen van sponsors en ledenkrimp als gevolg van het vertrekken van teams. Interne conflicten, zowel binnen het bestuur als tussen de trainer/coach en het bestuur worden ook door een groot aantal bestuurders genoemd.



In vergelijking met vijf jaar geleden zijn dergelijke specifieke gebeurtenissen nog net zo tijdrovend zowel voor het bestuur als het tijdbeslag op de algemene ledenvergadering. Bestuurders zijn meer tevreden over de wijze waarop deze specifieke gebeurtenissen worden opgelost en aangepakt.



Verklaring Omtrent Gedrag

Bij sportverenigingen wordt de Verklaring Omtrent Gedrag (VOG) nog maar in beperkte mate gevraagd van functionarissen die bij de vereniging zijn betrokken. Voor de meeste verenigingen is een VOG niet van toepassing, en als een VOG wordt gevraagd is dat in de meeste gevallen aan trainers en coaches.

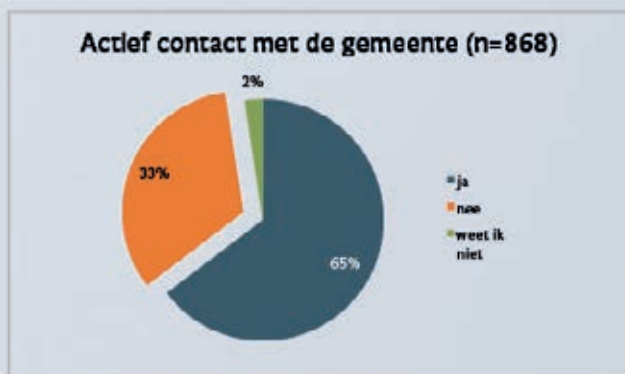


MAATSCHAPPELIJKE IMPACT EN LEDENTRENDS

DE MAATSCHAPPELIJKE IMPACT VAN DE VERENIGING IS GROTER DAN OOIT, MAAR DE LEDEN ZIJN VEELEISEND(ER)

Participatiesamenleving

De overheid trekt zich meer terug in de hoop dat mensen zelf taken op zullen pakken. Deze groei op het gebied van burgerparticipatie blijft echter achterwege, maar met het opkrabbelen van de economie zou dit de komende jaren wel eens kunnen veranderen. Wat voor rol kunnen sportverenigingen daarbij spelen? Op welke manier kunnen zij het in hun voordeel gebruiken? De maatschappelijke impact is volgens de sportbestuurders toegenomen in de afgelopen vijf jaren, maar is dit voldoende om de uitdagingen, die de macro economische en maatschappelijke veranderingen van dit moment opleveren, aan te kunnen?



Ruim een derde van de sportverenigingen heeft op dit moment geen actief contact met de gemeente om invloed uit te oefenen op het gemeentelijke sportbeleid.

Ledentevredenheid

De algemene tevredenheid onder de leden van de verenigingen is echter fors gedaald. Het ledenverloop is gemiddeld stabiel, maar varieert meer. Het ledenverloop in de afgelopen vijf jaar komt overeen met de tevredenheid van bestuurders over het ledenverloop.



Trends ledenbestand

Wat betreft het aantrekken en vasthouden van leden zijn er grote verschillen tussen de (soorten) verenigingen; gemiddeld gezien is het verloop stabiel, maar de variatie wordt steeds groter. Sommige verenigingen hebben te veel jeugd, anderen zijn juist aan het vergrijzen. Weer andere verenigingen moeten een ledenstop hanteren, terwijl er ook verenigingen zijn die een constante afname zien in het aantal leden. Hieronder zijn een aantal algemene tendensen beschreven die als oorzaken voor het ledenverloop aangewezen kunnen worden.

Incidenten en accommodatie

- De komst van social media heeft de afgelopen jaren een aantal keer integriteitsproblemen tot voorpagina nieuws gemaakt. Dit leidde in sommige gevallen tot een groot ledenverlies.
- Nieuwe sportfaciliteiten die aansluiten bij de wensen van de ‘moderne’ sporter leidden in meerdere gevallen tot een toename in ledenaantallen.
- Conflicten tussen trainers en bestuur zijn een reden voor leden om hun lidmaatschap op te zeggen.

Maatschappelijke ontwikkelingen

- De Nederlandse bevolking vergrijst. Oudere Nederlanders doen minder aan sport, dus heeft de vergrijzing invloed op sportdeelname.
- Als gevolg van een veel breder sportaanbod, wordt het steeds moeilijker om de jongste jeugd te werven
- De *vluchtigheid* van tegenwoordig zorgt ervoor dat veel mensen vaste trainingstijden als een verplichting zien, waardoor langdurige lidmaatschappen steeds schaarser worden.

Economische ontwikkelingen

- Het feit dat het aantal huishoudens dat in armoede leeft de afgelopen jaren is toegenomen, heeft een negatieve invloed op de sportparticipatie. Deze is lager in de groep mensen die onder de armoedegrens leven en de kans dat de kinderen die opgroeien in armoede later gaan sporten is klein.
- Veel sportactiviteiten vinden in gezinsverband plaats. Daardoor lijkt de toename van eenpersoonshuishoudens een negatief effect te hebben op de sportdeelname.

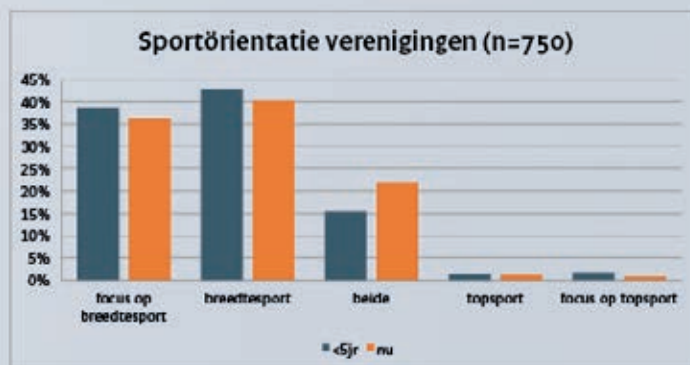


SPORTIEVE PRESTATIES

BREEDTESPORT VORMT HET FUNDAMENT VOOR TOPSPORT

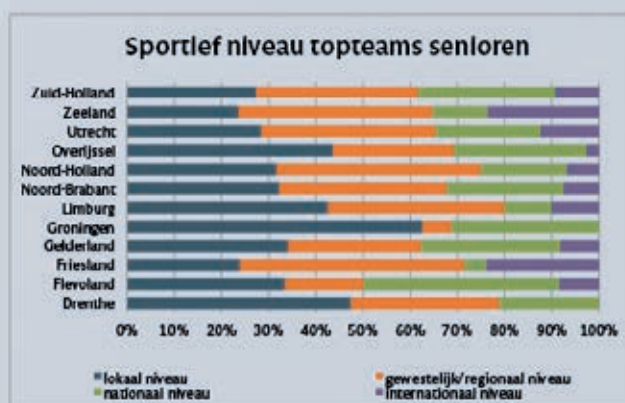
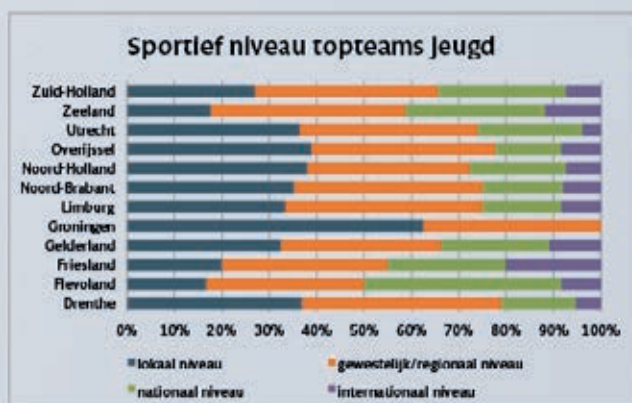
Breedtesport versus topsport

Bijna alle sportverenigingen hebben de sportoriëntatie gericht op breedtesport (80%). De focus op zowel breedtesport als topsport is toegenomen met 5% tot 22%.



Sportief niveau

Het niveau van de hoogste teams en sporters van de sportverenigingen is voor 70% gericht op gewestelijk niveau of hoger. Bij ruim 30% van de sportverenigingen zijn de best presterende teams en sporters actief op lokaal niveau. Per provincie zijn er voor senioren en jeugd enkele verschillen. Wat betreft de sportieve prestaties zijn de bestuurders significant positiever gestemd dan vijf jaar geleden. Op een schaal van 1 tot 5 is de tevredenheid toegenomen van 3,36 tot 3,58.

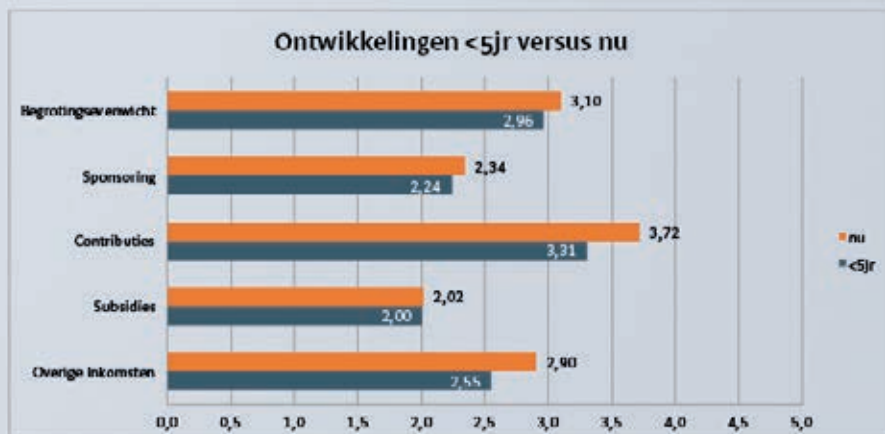


HUIS OP ORDE

SPORTVERENIGINGEN HEBBEN MINDER FINANCIËLE PROBLEMEN DAN VIJF JAAR GELEDEN

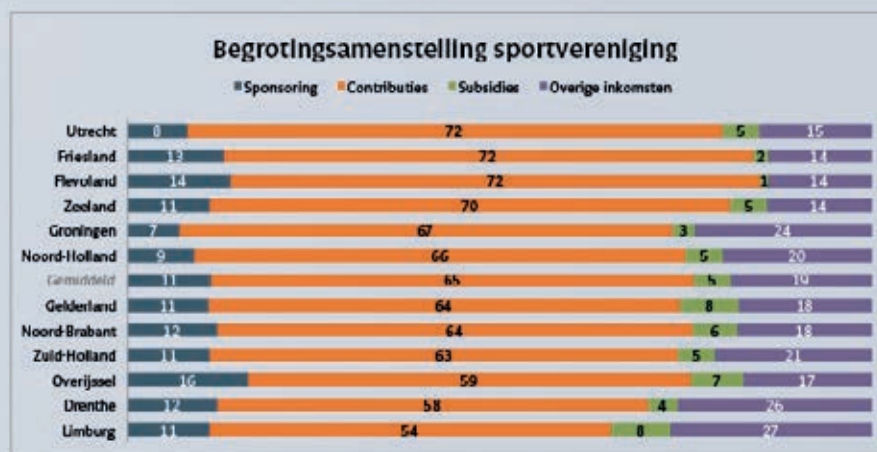
Tevredenheid financiën

Met een totale begroting van alle deelnemende sportverenigingen van € 81,5 miljoen is het goed nieuws om te vernemen dat bestuurders ten opzichte van vijf jaar geleden meer tevreden zijn over het realiseren van een begrotingsevenwicht en de onderdelen van de begroting: contributies en overige inkomsten. Op het gebied van sponsoring en subsidies zijn de bestuurders relatief ontevreden.



Provinciale begrotingsverschillen

Per provincie valt op dat de samenstelling van de begroting verschilt. In de provincies Utrecht, Friesland en Flevoland zijn contributies het grootste onderdeel van de begroting (72%). Bij sportverenigingen in Drenthe en Limburg het kleinste onderdeel (ruim 50%), waardoor de gevoeligheid voor ledenverloop in de begroting groter wordt.



NYENRODE EN DE VOLGENDE STAP

Nyenrode Business Universiteit

Nyenrode Business Universiteit is de enige particuliere universiteit in Nederland. Het instituut werd in 1946 voor en door het bedrijfsleven opgericht. Nyenrode bereidt mensen met talent en ambitie voor op een carrière in een management-, ondernemers- of accountantsfunctie binnen een internationale omgeving en hecht grote waarde aan sociaal bewustzijn en duurzaam leiderschap, met als motto: Leadership, Entrepreneurship, Stewardship.

Nyenrode Sports Inc.

Nyenrode Sports Inc. richt zich als onderdeel van Nyenrode Business Universiteit op de komende generatie leiders in sport. Ze stimuleert en begeleidt sportcoaches, -managers en bestuurders bij het maken van een volgende stap in hun carrière in sport en draagt daarmee bij aan het creëren van een duurzaam (top) sportklimaat. Men worden leiderschapsvaardigheden en kennis geboden om ze in staat te stellen hun ambities met sporters, sportteams en -organisaties op het hoogste niveau te realiseren. Nyenrode Sports Inc. streeft naar een duurzame, optimaal presterende sportwereld gevormd door excellent leiderschap.

De volgende stap

Het uitvoeren van wetenschappelijk sportonderzoek binnen Nyenrode vormt de basis voor de verdere ontwikkeling van onze (sport) programma's. De snel veranderende sportomgeving vraagt om permanent nieuwe data en inzichten. De concrete resultaten van dit onderzoek vragen om een vertaling naar de praktijk en een verdere verdieping op specifieke uitkomsten. De komende maanden zullen Nyenrode docenten, studenten en experts uit het veld hier gezamenlijk invulling aan geven.

Wij hopen dat alle deelnemers aan dit onderzoek ook in de toekomst bereid zullen zijn deel te nemen aan verder onderzoek om zodoende gezamenlijk bij te dragen aan goed en geloofwaardig leiderschap binnen de sport.



Nyenrode Sports Inc.

Straatweg 25, 3621 BG Breukelen

Postbus 130, 3620 AC Breukelen



+31 346 291 291



info@nyenrodesports.com



www.nyenrodesports.com



Nyenrode Sports Inc



@Nyenrode Sports



Nyenrode Sports Inc.