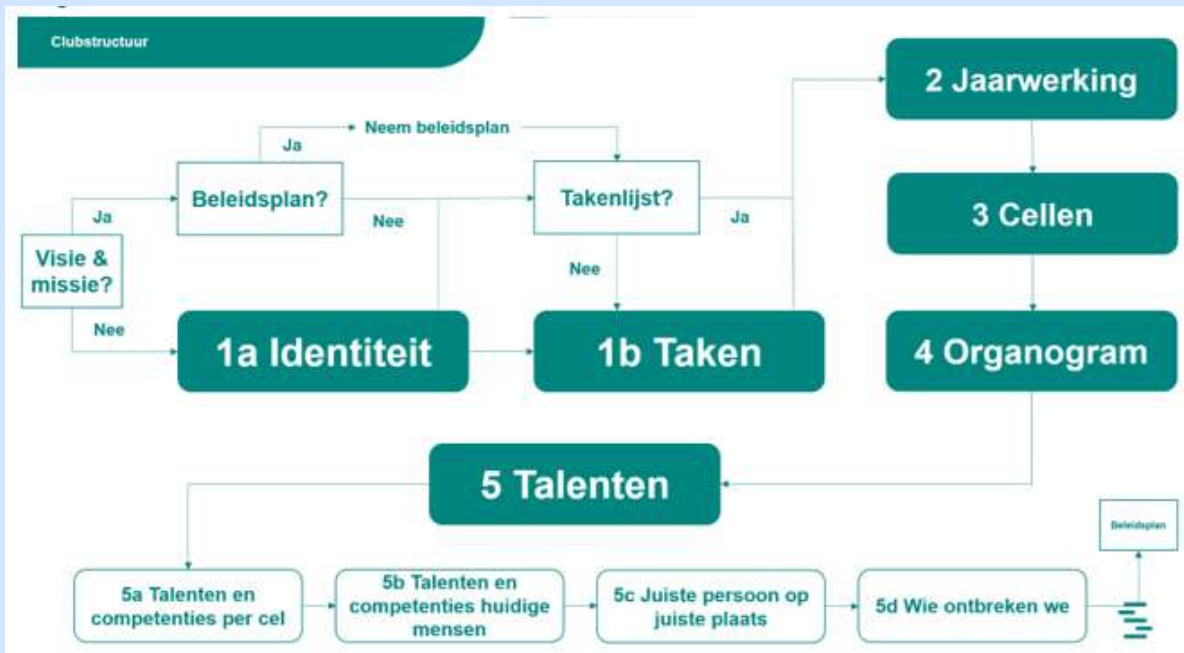


ATLETIEK
VLAANDEREN

**Aan de slag met je
clubstructuur!**

Inhoud

Overzicht	2
Box 1: Identiteit	3
waarden	3
missie	4
visie	5
strategie	6
Box 2: Taken	7
Box 3: Cellen	8
Box 4: Organogram	10
Box 5: Talenten en competenties	13



Box 1: identiteit

In deze box gaan we dieper in op de belangrijkste interne bouwstenen van de identiteit van je sportclub: de waarden, de missie, de visie en de strategie.

Box 2: taken

De identiteit van je sportclub is een belangrijke bouwsteen voor je clubstructuur. Een duidelijk overzicht van taken, activiteiten en verantwoordelijkheden vormt de tweede bouwsteen van je clubstructuur.

Box 3: cellen

Wanneer alle taken zijn opgelijst, moeten deze op een overzichtelijke manier gebundeld worden. Een manier om taken te organiseren, is door de taken te bundelen in werkgroepen of in cellen.

Box 4: organogram

Tijd om te puzzelen en de verschillende cellen onder te brengen in een structuur. Meestal worden cellen gekoppeld in een organogram. Een organogram is een schematische voorstellingen van de structuur van je sportclub.

Box 5: talenten en competenties

Hoewel je clubstructuur ondertussen (grotendeels) vorm gekregen heeft door je organogram, is het werk nog niet af! Wanneer je alle taken hebt ondergebracht in cellen, is het cruciaal om per cel te bepalen welke mensen best in deze cel passen. Via een talentgerichte aanpak gaan we op zoek naar de juiste profielen.

Box 1: Identiteit

waarden

Waarden zijn zaken die je als persoon of club belangrijk vindt om na te streven.

Is het voornaamste dat je club promoveert? Wil je een voorloper zijn? Is jouw club een echte familieclub waar jullie vooral willen genieten van het samen zijn en waar jullie de leden in de watten willen leggen? Wil je de diversiteit van jouw omgeving uitstralen in je club? ...



- Een **mensgerichte sportclub** focust op de vrijwilligers en de leden. De bestuurders zijn mentors en ‘zorgen’ voor hun mensen. Vrijwilligers werken samen in teams en hechten veel aandacht aan de leden. De betrokkenheid is groot.
- Een **innovatiegerichte club** focust op nieuwe producten en diensten. De bestuurders stimuleren hun mensen om creatief en proactief te zijn. De vrijwilligers krijgen veel vrijheid, nemen zelf initiatief en durven risico's nemen.
- Een **controlegerichte sportclub** daarentegen focust op regels en procedures. De bestuurders coördineren en organiseren. De vrijwilligers weten wat van hen verwacht wordt en krijgen veel sturing van bovenaf.
- Een **resultaatgerichte sportclub** focust op het eindproduct en op concurrenten. De bestuurders zijn veeleisend en leggen de nadruk op resultaten en competitie. De vrijwilligers zijn competitief ingesteld, prestatiegericht en doelgericht.

Hoe zorg je er nu voor dat je waarden verankerd worden binnen je sportclub?
Eerst en vooral kan je de waarden zichtbaar, herkenbaar en laagdrempelig maken.

Daarnaast is het cruciaal om de waarden binnen je sportclub steeds te blijven herhalen. Laat de kernwaarden daarom tijdens verschillende acties en gelegenheden terugkomen zoals e-mailhandtekeningen of gadgets.

We doen deze oefening eerst individueel, daarna bespreken we ze in groep om tot een 5-tal gedeelde waarden te komen.

missie

De missie is de **bestaansgrond** van je sportclub en beantwoordt de vraag: **‘Waarom bestaan we?’**. Concreet leg je in de missie uit wat jij als sportclub wil nastreven en waarop je als sportclub wil inzetten op **korte termijn**. Ze geeft dus weer waar jij als sportclub vandaag staat en wat je sportclub vandaag doet. De blik is dus vooral **naar binnen gericht**. Hoewel een missie dynamisch is en meegroeit met je sportclub, is het vooral een blijvend iets. Aangezien de missie de basis van je organisatie is, is het ook logisch dat ze niet om de haverklap verandert.

Op het eerste gezicht een heel complexe vraag maar ze is wel essentieel voor de interne en externe werking van je sportclub. Enerzijds dient je missie als kompas voor (bestuurs-)leden bij het nemen van beslissingen. Anderzijds kan je via je missie nieuwe leden aan je sportclub binden als ze zich herkennen in de kernwaarden en de manier van werken.

Hoe schrijf je zelf een missie?

Een missie hoeft zeker niet lang te zijn. De beste missies zijn bondig (ongeveer 30 woorden) en beantwoordt de volgende vragen:

- **Wie zijn we en wat doen we?**
Wat is de centrale bestaansreden van onze sportclub? Wat zijn de belangrijkste activiteiten? Op welke manier wil de sportclub die realiseren? Wat zou er zonder de organisatie verloren zijn?
- **Aan welke (sociale) noden en wensen willen we tegemoetkomen?**
Wat is onze nagestreefde outcome?
- **Ambities en intenties**
Wat is de opdracht waarvoor we staan? Welk probleem, welke nood probeert de sportclub op te lossen?
- **Hoe gaan we om met onze stakeholders?**
Wat willen we betekenen voor wie?
- **Welke zijn onze kernwaarden?**
Wat staat centraal in hetgeen we doen?

Missie van Atletiek Vlaanderen

Atletiek Vlaanderen is de sportfederatie die de atletiek in Vlaanderen en in Brussel Hoofdstad organiseert voor sporters vanaf 6 jaar tot 99 jaar. De federatie ondersteunt zowel een recreatief als een competitief aanbod met respect voor kansengroepen. Atletiek Vlaanderen biedt medisch en ethisch verantwoorde sportactiviteiten aan voor alle leeftijdsgroepen, bouwt aangepaste begeleiding uit in haar verenigingen en vormt kwaliteitsvolle trainers, bestuurders

en juryleden. De federatie informeert, ondersteunt en begeleidt de verenigingen en de verenigingsleden. Atletiek Vlaanderen biedt getalenteerde atleten, die via diverse initiatieven worden gedetecteerd, optimale ontplooiingskansen op basis van ontwikkelingslijnen met het oog op een internationale uitstraling via topsportprestaties.

Bepaal individueel 5 elementen die volgens jou in de missie aan bod zouden moeten komen, daarna bespreken we deze plenair, om zo tot een gedragen missie te komen.

visie

Het geeft een antwoord op de vraag: 'Waar willen we binnen 10 jaar staan' en focust eerder op de **lange termijn toekomst** van de sportclub. De visie kan op die manier beschouwd worden als denkbeeldig eindresultaat als de missie volbracht is. Een visie mag gerust ambitieus zijn, het geeft namelijk aan waar je met je sportclub naartoe wil en welke toekomst je voor ogen hebt.

Bovendien wordt een visie constant geëvalueerd rekening houdend met de omgeving (ligt de visie nog in lijn met de tijdsgeest,...?). Externe factoren kunnen een rol spelen. Een visie kan dus veranderen doorheen de tijd.

Als sportclub ga je steeds in je omgeving op zoek naar nieuwe uitdagingen. Het doel van de visie is dan ook om je sportclub in beweging te houden.

Een visie is belangrijk voor je sportclub. Wanneer je sportclub geen visie heeft, dreig je te belanden in een situatie van besluiteloosheid waarbij je verschillende activiteiten organiseert zonder duidelijk doel. Ook voor je (bestuurs-)leden en medewerkers is een visie cruciaal: het draagt bij tot de gedrevenheid en flexibiliteit van de leden.

Verwoord de visie in een krachtige slogan, die je kan verspreiden.

Bv. visie van Asics: "“Create quality lifestyle through intelligent sport technology”"

Hoe zien we onze club binnen 10 jaar?

We bespreken dit aan de hand van volgende vragen:

- Locatie? Onderafdelingen?
 - Aanbod van activiteiten?
 - Hoeveel leden?
 - Hoeveel en/of welke disciplines?
 - Hoe ziet het bestuur er uit?
 - Hoe is de sfeer bij de bestuurders?
 - Welke band heb je met de sportfederatie, de sportdienst, ...?
 - Hoe is het dan met de financiële situatie?
 - ...
- ➔ Schrijf een visie die eenvoudig, bondig, specifiek, concreet, uniek is en in lijn ligt met de kernwaarden van de club

Vershil tussen missie en visie beknopt:

De missie beschrijft wat we in het heden moeten doen om te bewegen richting de visie en is realistisch en concreet geformuleerd.

De visie daarentegen komt neer op wat we in de toekomst willen bereiken. Dit mag best idealistisch en utopisch worden geformuleerd.

strategie

Je strategie omschrijft hoe jouw sportclub de elementen uit de missie en de visie zal realiseren. Stel de volgende vraag: "Met welke middelen, mensen en tijd ga je de missie en visie bereiken?".

Als club bouw je jouw strategie best op aan de hand van doelstellingen en acties. Je strategie zal dus steeds in lijn moeten liggen met de missie en visie van je sportclub!

De strategie zal samen met de missie en visie van je sportclub een onmisbaar onderdeel vormen van het beleidsplan van je sportclub maar dat deel valt buiten het bestek van dit onderdeel.

Box 2: Taken

De weg naar een stabiele clubstructuur begint bij een duidelijk overzicht van de taken van de sportclub. De eenvoudigste manier om dit te doen is door samen een opsomming te maken van alle activiteiten, taken en verantwoordelijkheden die de club opneemt.

Taken mogen heel ruim geïnterpreteerd worden maar probeer ze wel duidelijk, concreet en specifiek op te lijsten.

We denken aan verschillende soorten taken:

- bestuurstaken
- administratieve taken
- financiële taken
- externe en interne communicatie
- organisatorische taken
- beheerstaken
- sporttechnische taken
- sportmedische taken

Wanneer de taken binnen de verschillende categorieën duidelijk zijn, kunnen de volgende vragen gesteld worden:

- Wat moet er gedaan worden?
- Waar moet het gedaan worden?
- Wanneer moet het gedaan worden?
- Hoe vaak komt deze taak voor?
- Hoe schatten we de tijdbesteding in?
- Wie kan de vrijwilliger aansturen/begeleiden?

Maak ook een onderscheid tussen taken die jullie momenteel effectief uitvoeren (wat is) en taken die jullie nog niet uitvoeren maar waar wel een nood aan is (wat zou moeten).

Box 3: Cellen

Een manier om taken te organiseren, is door de taken te bundelen in werkgroepen of in cellen. Cellen en werkgroepen zijn synoniemen maar wij zullen in dit document spreken over cellen.

Taken kunnen op verschillende manieren ingedeeld worden. Denk hier goed over na want deze stap zal ook de vorm van je organogram bepalen. Bepaal daarom eerst op basis van welke criteria je de taken wil bundelen:

- Disciplinegroep, bv. recreanten - competitie
- Taakprofiel, bv. communicatie, administratie, ...
- Doelgroep, bv. jeud-volwassenen
- ...

Cellen die vaak voorkomen:

- (neven) Activiteiten
- (wedstrijd) Evenementen
- Administratie
- Financiën
- Communicatie
- Sport
- Recreatie
- Competitie
- Kantine
- Vormingen

In groepjes maken we een voorstel van structuur, we bespreken dit plenair.

Focus niet teveel op wat al bestaat, denk vernieuwend!

maak fiches voor je cel

Het kan steeds helpen om fiches voor je cellen op te maken. Deze fiches laten je toe om na te denken over de indeling van je cellen 'Waarom past deze bepaalde taak binnen de cel?'. Fiches geven richting aan je cellen en zorgen ervoor dat nieuwe activiteiten steeds afgetoetst kunnen worden vooraleer ze binnen een cel worden ingedeeld. Op deze manier vermijd je een wildgroei aan activiteiten binnen één bepaalde cel.

Voorbeeld:

CEL COMMUNICATIE	
Verantwoordelijke	Wie is de trekker van de cel?
Doelgroep	Voor welke doelgroep zet de cel zich in ? <i>Voorbeeld: alle leden, enkel jeugd tem 18jaar, ouders,...</i>
Doelstelling	Welke doelstellingen heeft deze cel? <i>Voorbeeld: leden informeren, betrekken en samenbrengen</i>
Leden	Uit hoeveel personen bestaat de cel? <i>Betrek niet te veel personen bij een cel, dat maakt het moeilijker om agenda's samen te leggen, ideeën af te stemmen. Zorg ervoor dat de taken op een efficiënte manier uitgevoerd kunnen worden. Zorg er ook voor dat iedereen een duidelijke rol krijgt binnen de cel.</i>
Werking	Hoe functioneert de cel? <i>Bepaal in samenspraak hoeveel keer jullie cel vergadert en op welke manier dit gebeurt (online, 1x per maand,...).</i>
Activiteiten	Welke taken neemt de cel op zich? Wees heel nauwkeurig en gebruik de takenlijst die je hebt opgesteld. <i>Voorbeeld: onderhouden sociale media, nieuwsbrief schrijven,...</i>
Doelstellingen	Kijk hiervoor naar je beleidsplan

Duid een trekker of verantwoordelijke aan

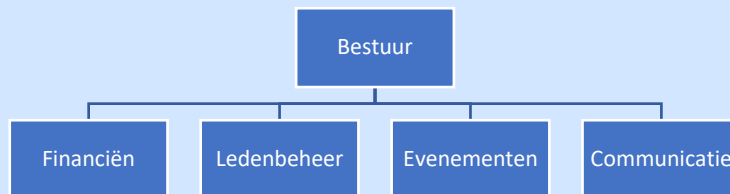
Duid binnen elke cel een trekker of verantwoordelijke aan die de cel vertegenwoordigt tijdens bestuursvergaderingen en tijdens de algemene vergadering. Deze persoon behoudt het overzicht over de to do's en heeft een helikopterzicht over het reilen en zeilen binnen de cel.

Box 4: Organogram

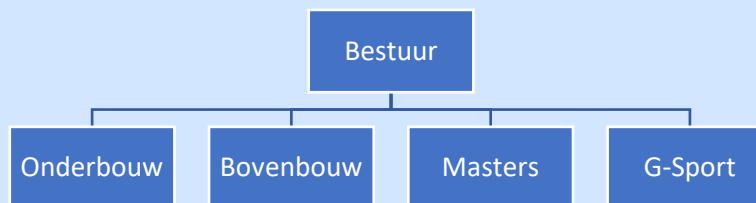
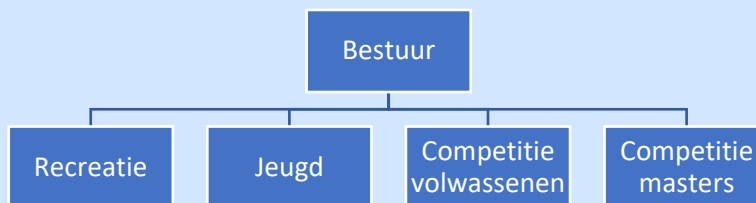
Een organogram is een schematische voorstellingen van de structuur van je sportclub.

Afhankelijk van de indeling van je cellen (functie, doelgroepen) zal je organogram er anders uitzien:

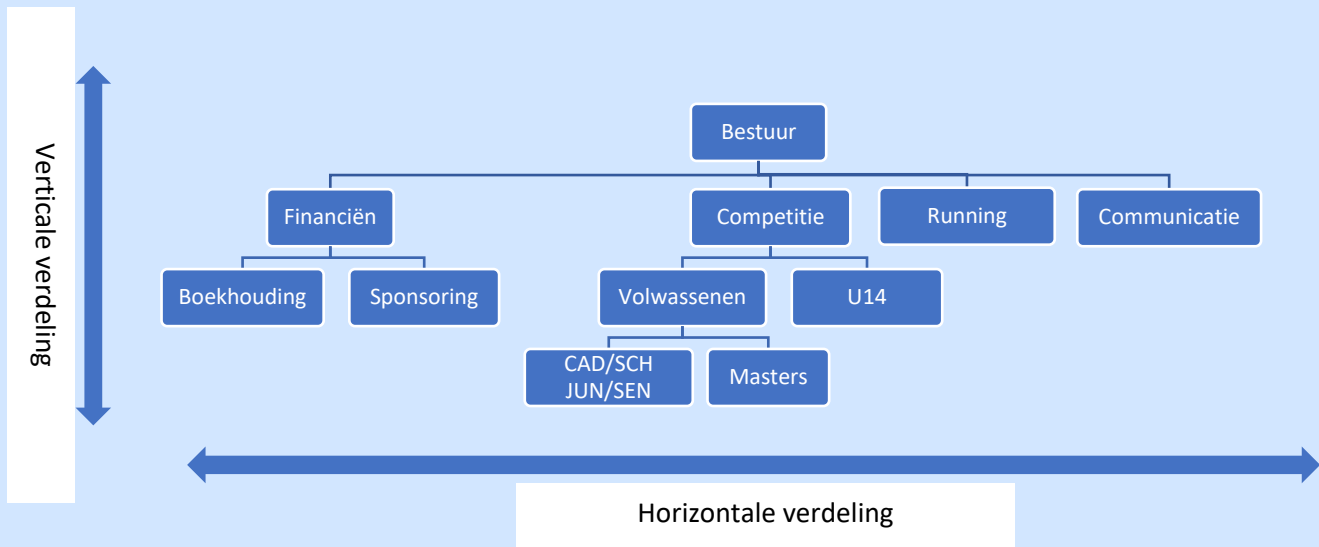
Indeling naar functie:



Indeling naar doelgroepen



Hoewel voorgaande voorbeelden een goede ruime **horizontale indeling** weergeven, zien we in grotere clubs vaak nog een **verticale onderverdeling**:



Afhankelijk van de situatie en de complexiteit van je club zal je de cellen (horizontale verdeling) nog onderverdelen in subcellen (verticale verdeling).

Het is een goed idee om de verantwoordelijken van de cellen in het bestuur te betrekken. Zij zijn goed op de hoogte van wat er binnen de cellen gebeurt. Idealiter komen de cellen één week voor de bestuursvergadering samen zodat de feedback en het verslag meteen verwerkt kunnen worden.

Pak de cellen die je in de vorige oefening hebt gemaakt er bij en probeer de verschillende cellen met elkaar te linken. Je kan dit ook visualiseren door de cellen effectief in een organogram bij elkaar te leggen. Je kan hierbij de volgende vragen stellen:

- Hoe verhouden deze cellen zich tegenover elkaar (horizontaal)?
- Is het nodig om een cel nog eens op te delen in een subcel (verticaal)?
- Hoe stellen we ons bestuur samen?
- Welke rol spelen de verantwoordelijken binnen een cel?
- Hoe verloopt de communicatie tussen de cellen?

De jaarwerking

In een ideale wereld zijn alle betrokkenen binnen de cellen steeds op de hoogte van de activiteiten die moeten gebeuren en verloopt de communicatie tussen de cellen vlekkeloos. Echter, in realiteit blijkt dit een stuk moeilijker te zijn. We raden je daarom aan om een **jaarwerking** op te stellen.

Een **jaarwerking** is een planning van alle activiteiten, taken en verantwoordelijkheden van de club. Eerst en vooral is het eenvoudig om via je jaarwerking een **helikopterzicht** over alle taken en verantwoordelijkheden te behouden. Bovendien zal je ook de activiteiten die op jaarlijkse basis terugkomen (zoals een spaghetti avond) minder snel uit het oog verliezen. Tenslotte maak je op een formele manier **duidelijke afspraken** met trainers, bestuursleden en andere vrijwilligers.

Een jaarwerking bevat best de volgende onderdelen:

- Samenkomsten bestuur
- Samenkomsten cellen
- Trainingen
- Evenementen (sportief en nevenactiviteiten)
- Deadlines (lidgelden, nieuwsbrieven,...)
- ...

Je kan je jaarwerking op verschillende manieren organiseren: je kan werken op basis van de deadlines of je de activiteiten per cel verdelen.

Box 5: Talenten en competenties

Vrijwilligers blijven het meest gemotiveerd als ze de taken die ze vervullen voor de sportclub kunnen doen vanuit het talent dat ze hebben. Ben je op zoek naar een nieuwe invulling van een bepaalde rol in je sportclub? Vraag je dan even af welke persoon nu best in die rol past. Op die manier weet de toekomstige medewerker ook waar hij of zij zich kan aan verwachten. Hij of zij weet perfect waarvoor in te tekenen.

Enkele voorbeelden:

Verantwoordelijke evenementen

- heeft sterke organisatorische vaardigheden
- weet mensen te enthousiasmeren om samen een evenement uit te werken
- kan goed delegeren
- is planmatig sterk
- kan goed het overzicht bewaren
- heeft veel ideeën en werkt samen met anderen om ze in de praktijk om te zetten

Verantwoordelijke communicatie

- heeft sterke communicatieve vaardigheden
- heeft kennis van de mogelijkheden van social media
- verbinder die mensen wil samenbrengen
- heeft de sterke wil om via goede interne en externe communicatie mee te werken aan de groei van de sportclub

Stel dat jullie profielen moeten uitschrijven om vrijwilligers binnen je cel aan te trekken. Over welke **talenten en vaardigheden** moet deze persoon beschikken om optimaal te functioneren binnen de cel?



**ATLETIEK
VLAANDEREN**

2025