

## **Op weg naar een duurzame sportvereniging**

# Inhoud

<b>Inleiding .....</b>	<b>4</b>
<b>De fasen op een rij.....</b>	<b>10</b>
<b>1. Dromen.....</b>	<b>11</b>
1.1 Het begint met een droom .....	11
1.2 Mandaat van bestuur en leden .....	12
1.3 Wijs verantwoordelijke(n) aan .....	13
1.4 Het eerste overleg – maak een goede start .....	14
1.5 Een duurzame droom .....	14
1.6 Maak een houtskoolschets .....	15
<b>2. Denken .....</b>	<b>16</b>
2.1 Draagvlak creëren.....	16
2.2 Clubscan.....	17
2.2 Vrijwilligersscan MVO.....	17
2.3 De belangrijkste spelers in het veld.....	18
2.4 Uw leden en vereniging gebruiken voor het oplossen van problemen/uitdagingen in de wijk.....	19
2.5 Subsidies voor de vereniging .....	20
2.6 Communicatie binnen en buiten de vereniging .....	20
<b>3. Durven.....</b>	<b>22</b>
3.1 Betrek de gemeente .....	22
3.2 Organisaties benaderen en gezamenlijk optrekken .....	23
3.3 Samenwerking organiseren .....	24
3.4 Stel een persbericht op.....	25
<b>4. Doen.....</b>	<b>27</b>
4.1 Het maken van een projectplan .....	27
4.2 De inzet van combinatiefunctionarissen .....	27

4.3 De maatschappelijke stage bij uw vereniging .....	29
<b>5. Doorontwikkelen .....</b>	<b>30</b>
5.1 Het programmaplan MVO .....	30
5.2 Op weg naar een breed gedragen programmaplan MVO in twee werksessies .....	31
<b>6. Doorlichten .....</b>	<b>34</b>
6.1 Monitoren en evalueren.....	34
6.2 Wat levert evaluatie op? .....	34
6.3 Hoe pakt u het aan? .....	35

# Inleiding

*“We gaan met sport in de volle breedte heel Nederland naar Olympisch niveau brengen. Daar hebben we allemaal profijt van, nu en in de toekomst, op sociaal-maatschappelijk, economisch, ruimtelijk en welzijnsgebied. Met als mogelijk resultaat Olympische en Paralympische Spelen in 2028 in Nederland.”  
(Olympisch Plan 2028)*

Een van de ambities die NOC\*NSF uitspreekt in het Olympisch Plan 2028 (OP2028) is de sociaal-maatschappelijke ambitie. Nederland heeft in 2016 een sociaal klimaat waarin burgers met plezier samenleven, trots zijn Nederlander te zijn en graag iets bijdragen aan de samenleving. Dit moet worden bereikt door onder meer de sportparticipatie in achterstandswijken te vergroten en bruggen te slaan naar het sportverenigingsleven, en sportverenigingen te ontwikkelen tot maatschappelijke organisaties en zelfs tot openbare voorzieningen (Olympisch Plan 2028). Kortom, sportverenigingen worden uitgedaagd om steeds meer initiatieven te ontplooiën om hun maatschappelijke rol en functie te vervullen of te vergroten. De verwachting is namelijk dat sportverenigingen in samenwerking met verschillende partners een maatschappelijke bijdrage kunnen leveren op diverse gebieden (o.a. gezondheid, leefbaarheid en sociale verbanden). Om die maatschappelijke functie te kunnen vervullen zijn volgens de overheid ‘sterke’, ‘moderne’ of ‘ondernemende’ verenigingen nodig.

Een thema dat nauw samenhangt met de moderne of ondernemende vereniging is Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO). Er wordt namelijk graag gezien dat verenigingen meer doen dan alleen wedstrijd sport organiseren. MVO past goed in dat plaatje. Maar wat is MVO eigenlijk en wat kunnen sportverenigingen doen in het kader van MVO? Waarom zou het voor sportverenigingen interessant kunnen zijn om iets te doen op het gebied van MVO? En tot slot, hoe zou een sportvereniging dit moeten aanpakken? Een antwoord op deze vragen wordt gegeven in deze methodiek “De sportvereniging naar Olympisch hoogte”.

Deze handleiding is er niet voor bedoeld om de discussie over moderne, traditionele, sterke of professionele sportverenigingen te voeren. Benadrukt moet worden dat elke sportvereniging met MVO aan de slag kan, zowel klein als groot. Deze methodiek biedt dan ook voor elke vereniging handvatten om MVO handen en voeten te geven.

## **Wat is Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen?**

Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO) of duurzaam ondernemen is een vorm van ondernemen waarbij een organisatie (of sportvereniging) oog heeft voor menselijke aspecten binnen en buiten de

organisatie (people), het milieu (planet) en rekening houdt met het effect van bepaalde activiteiten op de winst (profit): de triple-P benadering. De speerpunten van MVO zijn dus:

- People: een gezonde leefomgeving met aandacht voor participatie en sociale verbanden
- Planet: benutten van de ruimte, meervoudig en multifunctioneel
- Profit: bevorderen van samenwerking tussen verenigingen, kennisinstellingen en bedrijfsleven



Bij MVO gaat het om het vinden van een balans tussen people, planet en profit. Vaak blijkt dat deze balans leidt tot betere resultaten voor zowel de sportvereniging als de samenleving. Een ander kenmerk van MVO is de duurzame relatie met de verschillende stakeholders (belanghebbenden). Deze is gebaseerd op transparantie en dialoog, waarbij de sportvereniging antwoord geeft op vragen uit de samenleving. Hieronder worden korte voorbeelden gegeven van activiteiten die ondernomen kunnen worden in het kader van MVO. In het vervolg van de handleiding zijn uitgebreidere voorbeelden opgenomen.

#### **People**

- Schaatsen en skeeleren met kinderen met overgewicht en obesitas die onder behandeling staan van het ziekenhuis.
- Mensen met een verstandelijke handicap of beperking die onder begeleiding van een professional de accommodatie schoonmaken.
- Hockey voor allochtone vrouwen en knotshockey (hockey voor zestig-plussers).

#### **Planet**

- Melders die ervoor zorgen dat het licht aangaat als je de zaal binnenkomt. Binnen 3 à 4 minuten gaat het licht weer uit.
- Bosdagactiviteiten organiseren om ervoor te zorgen dat er “wat terug wordt gedaan” voor het bos

- Ondersteunen van andere verenigingen (zoals atletiek) bij evenementen in het bos als kenners van het bos zodat ook andere verenigingen op een goede manier met het bos omgaan.

#### **Profit**

- Een bedrijf dat sterk afhankelijk is van relaties kan sport inzetten in het kader van relatiebeheer. Er kunnen clinics in naam van het bedrijf worden verzorgd of een vereniging kan ervoor zorgen dat de medewerkers van het bedrijf in beweging komen.
- De businessclub is een club bedrijven die lid is van de vereniging. Drie keer per jaar is er een evenement en organiseert de vereniging iets voor hen.

#### **Waarom een Maatschappelijk Verantwoorde Vereniging?**

Sportverenigingen kunnen verschillende redenen hebben om te 'starten' met MVO. Zo kan een van de leden met een goed idee komen om samen met de school in de wijk een project op te zetten. Ook kunnen sportverenigingen vanuit hun bestaande maatschappelijke betrokkenheid en functie beginnen met MVO. Ze hebben dan de behoefte om meer te willen betekenen voor de omgeving (wijk, dorp, stadsdeel, stad), sponsoren of (lokale) maatschappelijke organisaties. Sportverenigingen zien MVO tot slot ook als middel om de vereniging nieuw leven in te blazen. Sommige verenigingen staan stil, het ledenaantal loopt terug, sponsoren haken af en er worden weinig tot geen nieuwe activiteiten ontwikkeld. Dan grijpen sportverenigingen MVO aan om ervoor te zorgen dat de verenigingen meer schwing krijgt. Aan de ene kant om te kunnen overleven, maar aan de andere kant ook vanwege de mogelijk sociaal maatschappelijke functie die een vereniging heeft in de wijk en misschien wel in de stad.



Het 'starten' met MVO berust ook vaak op toeval. Zo kunnen zich kansen of problemen voordoen in de omgeving van de sportvereniging of in de vereniging staat iemand op met een idee of droom die hij of zij graag in de praktijk wil brengen.

#### **De handleiding "Op weg naar een duurzame sportvereniging"**

Deze handleiding is er voor bedoeld om sportvereniging te ondersteunen bij het opzetten van activiteiten in het kader van Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen. De basis wordt gevormd de 5 d's filosofie van Zevenenberg<sup>1</sup> (Dromen, Denken, Durven, Doen, Doorzetten). Zevenenberg (2008) gaat uit van het principe dat iedere persoon of organisatie op een geheel eigen wijze (duurzaam) kan ondernemen, als er maar voldoende ambitie is om door te zetten.

---

<sup>1</sup> Zevenenberg, 2008

In de handleiding wordt aan de hand van de 5 d's van Zevenenberg een traject uiteengezet hoe een sportvereniging kan uitgroeien tot een maatschappelijk verantwoord ondernemende sportvereniging. Met voorbeelden uit de praktijk laten we meerdere wegen zien die kunnen leiden tot een duurzame sportvereniging. Hierbij wordt expliciet rekening gehouden met de mate waarin een sportvereniging professioneel is georganiseerd. Want elke vereniging kan de ambitie of droom hebben om meer te doen voor haar omgeving. Voor zowel kleine, traditionele als grote, professionele sportverenigingen worden daarom concrete handvatten aangereikt. U hoeft dus niet alles zelf te verzinnen. Voorbeelden van projectplannen, vragenlijsten, eenvoudige checklists en vergaderingen vindt u in de bijgeleverde toolkit. Stap voor stap zetten we zo uiteen hoe een Maatschappelijk Verantwoorde Vereniging er op lokaal niveau uit kan zien.

### **Voor wie?**

Omdat sportverenigingen uiteindelijk zelf aan de slag gaan met MVO, is dit stappenplan geschreven voor degene binnen een vereniging die de regie gaat voeren over MVO. Dit kan een bestuurslid zijn die verantwoordelijk is voor het vrijwilligersbeleid, de voorzitter van de activiteitencommissie of een verenigingsmanager die de verantwoordelijkheid draagt voor de uitvoering van het algehele verenigingsbeleid. In deze handleiding gaan we er dus vanuit dat de vereniging de regie voert. Dit betekent echter niet dat dit stappenplan alleen is geschreven voor de vereniging. Het kan heel goed zijn dat een intermediaire organisatie als een lokale of provinciale sportservice de vereniging ondersteunt/begeleidt bij het opstarten en begeleiding van MVO. Deze organisaties hebben met deze handleiding een instrument in handen waarmee ze verenigingen kunnen adviseren en begeleiden gedurende het MVO-traject.

### **Leeswijzer**

Deze handleiding is op verschillende manieren te gebruiken. Hieronder worden deze besproken.

#### *Van Dromen tot Doorlichten*

Sportverenigingen die de wens of droom hebben om meer te doen op het gebied van maatschappelijk verantwoord ondernemen en hier gericht beleid op willen ontwikkelen, kunnen de handleiding gebruiken op de meest traditionele manier. Beginnen bij Dromen en via de tweede en derde fase eindigen bij Doorlichten. In de tekst treft u dan op verschillende plaatsen verwijzingen aan naar documenten uit de toolkit die tijdens het proces zijn te gebruiken. Voordeel van deze 'routing' is dat u met praktische tips, goede voorbeelden en af en toe een theoretische onderbouwing vrij gedetailleerd door de handleiding wordt geleid.

#### **Resultaat:**

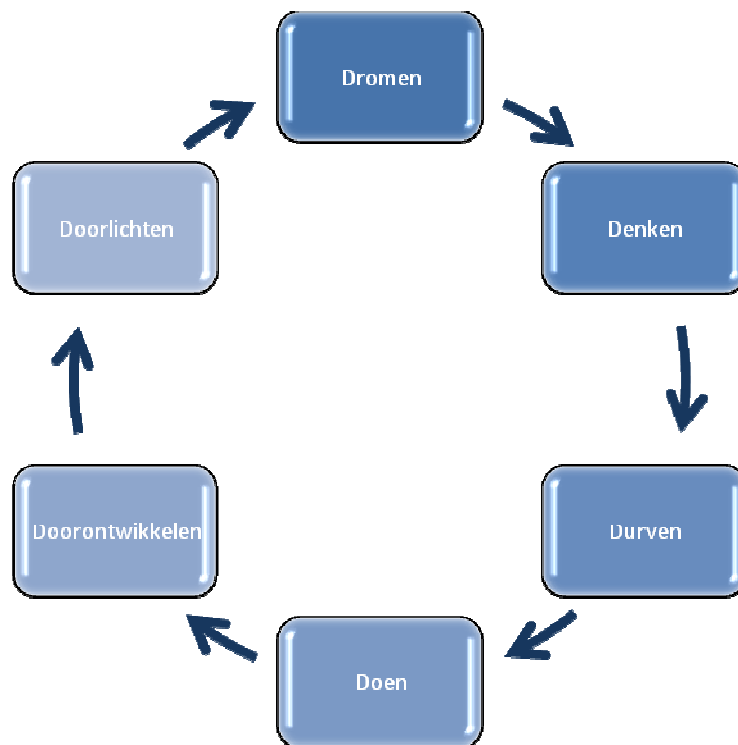
Aan het einde van het traject heeft de sportvereniging een afgerond programmaplan met daarin opgenomen verschillende projecten en activiteiten die ondernomen worden op het gebied van MVO. Ook is er een persoon of een werkgroep binnen de sportvereniging die verantwoordelijk is voor het onderwerp MVO.

### *Zelf kiezen waar u mee aan de slag gaat*

Een tweede manier is om zelf een keuze te maken voor de fase waarmee u als sportvereniging wilt starten. U heeft bijvoorbeeld al contact gelegd met een centrum voor kinderopvang, maar wilt weten hoe u een projectplan opstelt, dan gaat u direct naar de Doe-fase. Of u wilt eerst eens een interne analyse maken om na te gaan welke mensen binnen uw vereniging bezig zouden kunnen gaan met MVO. Dan begint u bij de Denk-fase, Misschien heeft u zelf al stappen genomen op het gebied van MVO en vindt u het tijd om te evalueren. Dan gaat u meteen naar de Doorlicht-fase. Deze werkwijze is aan te raden voor degenen die niet het gehele traject willen doorlopen of veel ervaring hebben met maatschappelijk verantwoord ondernemen.

### **Een cyclisch proces**

Zoals aangegeven is deze handleiding geschikt voor zowel kleine als grote sportverenigingen en verenigingen met verschillende ambitieniveaus. We benaderen maatschappelijk verantwoord ondernemen daarbij als een cyclisch proces, dat eigenlijk nooit af is en waarin leren en verbeteren een sleutelrol spelen. Deze werkwijze zorgt ervoor dat het proces nooit stil valt. Elke vereniging kan er wat aan hebben en kan ook op verschillende momenten instappen. In deze handleiding onderscheiden we de volgende fasen:



Uw sportvereniging werkt op een zelfgekozen 'niveau' aan MVO. U wordt op specifieke onderwerpen ondersteund en bent zo in staat om een eigen invulling te geven aan MVO.

## Gebruikte kaders

In de handleiding treft u af en toe kaders aan. Ze dienen als gids en maken u opmerkzaam op bepaalde informatie en ervaringen die van belang zijn voor het ontwerpen en uitvoeren van projecten in het kader van MVO. We gebruiken de volgende kaders in deze handleiding:

In de handleiding vindt u op veel plekken een kader met stippellijn. Op die plaatsen wordt verwezen naar een document, presentatie of stappenplan op de toolkit. Er wordt aangegeven waar u moet klikken om de tool te openen.



In de handleiding ziet u op verschillende plaatsen deze symbolen staan. De symbolen worden gebruikt om goede voorbeelden van MVO-activiteiten te laten zien. Het gaat daarbij om activiteiten die raakvlak hebben met People (mensen), Planet (milieu) en Profit (winst).

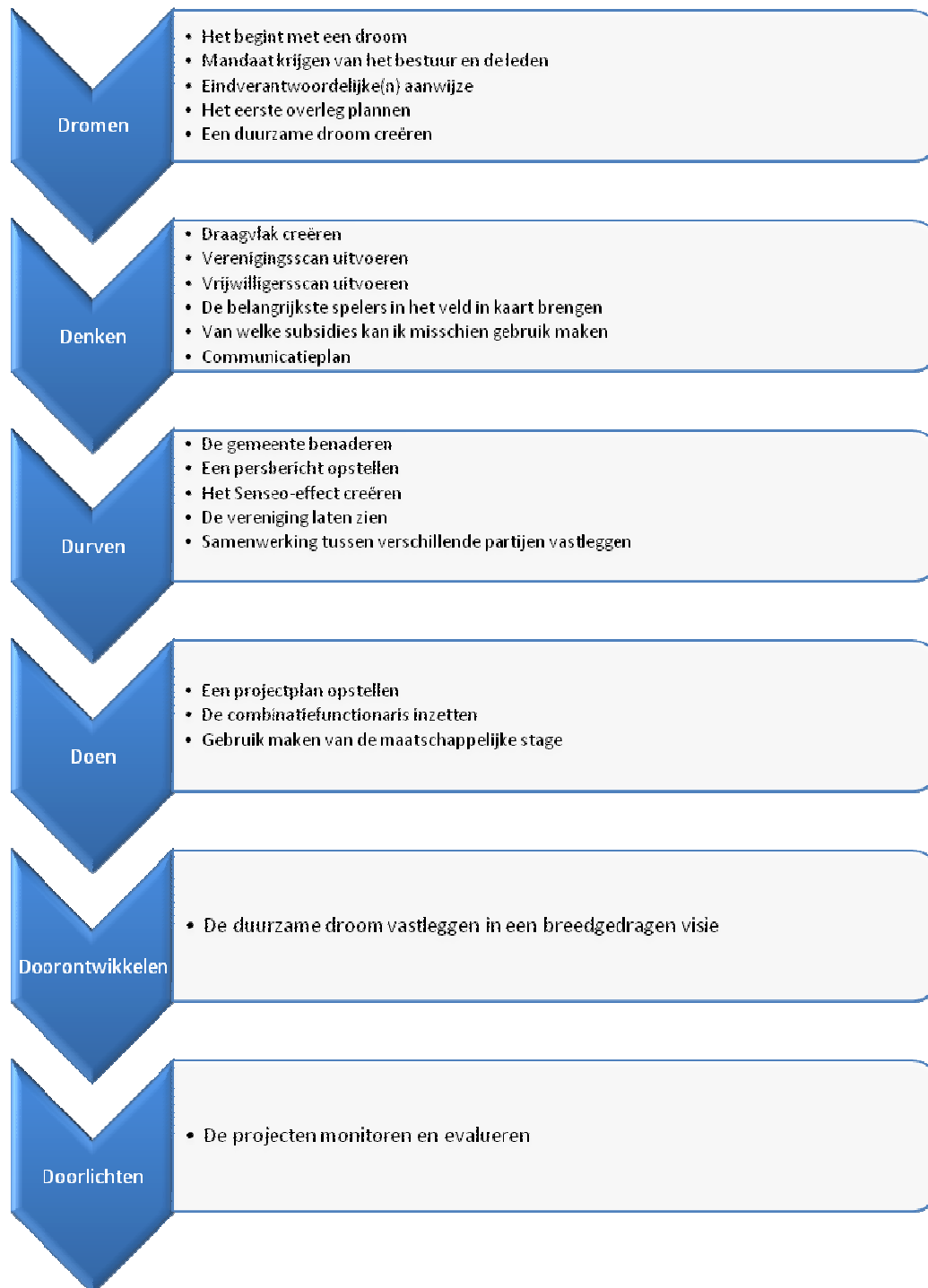
Om u inzicht te geven in de te behalen resultaten, wordt aan het einde van iedere deelfase door middel van een kader met ononderbroken lijn. Per deelfase wordt dus aangegeven welk deelresultaat u heeft behaald.

**TIP!** Soms zijn er in de praktijk opgedane tips die extra aandacht behoeven omdat ze het werken in het kader van MVO gemakkelijker maken. Deze tips worden weergegeven in een groen kader.

Aan het einde van elke fase wordt in dit kader weergegeven welk resultaat u heeft behaald. Er wordt dus aangegeven welke producten er aan het einde van fase moet liggen of wat er moet zijn gebeurd.

## De fasen op een rij

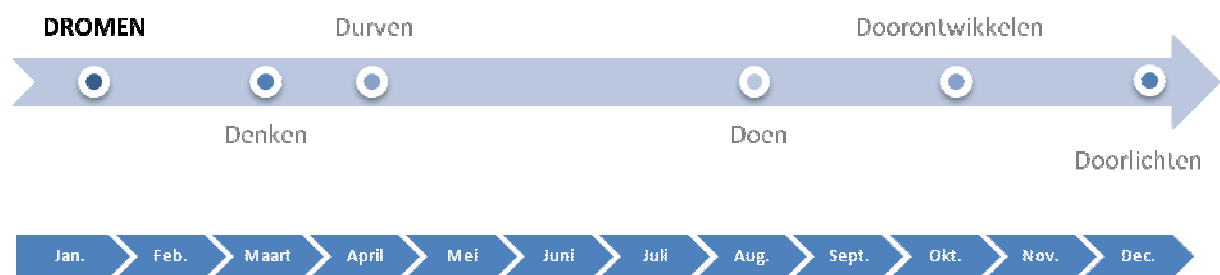
Deze handleiding bestaat uit verschillende fasen. Om een indruk te geven van wat in deze handleiding aan de orde komt, worden op hoofdlijnen de stappen kort neergezet.



# 1. Dromen

*“Sport heeft positieve effecten in een breder maatschappelijk verband. Dit gegeven is een van de belangrijkste pijlers waarop de waardering voor sport is gestoeld en voor politiek en samenleving een reden om de sport te steunen. Niet alleen omdat zoveel mensen sport als een favoriete vrijetijdsbesteding zien, maar vooral ook omdat men aan de sport veel maatschappelijke betekenis toekent. Van sport wordt gesteld dat het bijdraagt aan de nationale trots en eenheid, aan de ‘sociale cohesie’, aan de gezondheid en aan de overdracht van belangrijke waarden en normen, zoals wederzijds respect, doorzettingsvermogen en acceptatie van verlies en winst. Er wordt gewezen op de belangrijke economische betekenis van de sport en aan de bijdrage die sport kan leveren aan een aantrekkelijk vestigingsklimaat, aan het effenen van het pad voor ondernemers en aan de zoektocht naar technologische en sociale innovaties.” (Olympisch Plan 2028)*

Uit bovenstaand citaat uit het Olympisch Plan 2028 spreekt veel ambitie. Sport kan bijdragen aan verschillende maatschappelijke doelen en voor sportverenigingen lijkt in de realisering hiervan een belangrijke rol weggelegd. Maar hoe geeft u hier invulling aan? Misschien heeft u zelf ideeën of dromen waar u met de vereniging naartoe wilt, of heeft u signalen uit de wijk opgevangen om iets meer voor uw omgeving te betekenen. Dat kan bijvoorbeeld door middel van MVO. Om echter met MVO te starten zijn enkele verkenningen nodig. Deze fase hoeft niet lang te duren, maar is wel van belang om te doorlopen. Een goede start is belangrijk! Neem daarom ongeveer twee maanden de tijd.



In de toolkit is een Excel-bestand opgenomen waarmee u een tijdpad op maat kunt aanmaken. Klik [hier](#) om het tijdpad te openen.

## 1.1 Het begint met een droom

Het voornemen te starten met MVO kan van verschillende kanten komen. Vraag bijvoorbeeld eens rond of er binnen uw sportvereniging iemand is die wat extra's wil betekenen voor de club of kijk eens in de naaste

omgeving of er signalen komen uit de samenleving om meer aandacht te schenken aan MVO. Ook kan het zo zijn dat u de vereniging nieuw leven wilt inblazen. Dat kan door het bestuur worden geïnitieerd, maar ook door de verenigingsmanager, of een groepje initiatiefnemers. Het kan ook zijn dat een lokale sportservice prestatieafspraken heeft met de gemeente om uitvoering te geven aan beleid gericht op MVO. Of een provinciale sportservice heeft een budget ter beschikking gekregen van de provincie om sportverenigingen te stimuleren bij het opzetten en tot uitvoer brengen van beleid aangaande MVO.



#### **Goed voorbeeld!**

*“We hebben samen met de woningbouwcorporatie een maatschappelijk project opgezet. We hebben samen contact gezocht met een basisschool om met studenten van een ROC, jeugd en de woningbouwcorporatie samen te kijken hoe de buurt leuker gemaakt kan worden.”*

De aanleiding om met MVO te starten is vaak een vraag, signaal, probleem of droom vanuit de vereniging en/of samenleving. Een signaal of droom is een begin, maar om deze droom te verwezenlijken, is het zinvol te beginnen met enkele ‘verkenningen’. In de eerste plaats is belangrijk te informeren over MVO. Vragen die in deze fase gesteld moeten worden zijn:

- Wat kan ik allemaal doen in het kader MVO?
- Waarom MVO door een sportvereniging?
- Wat zijn voorbeelden van MVO door sportverenigingen?
- Wat zijn geschikte partners om mee samen te werken op het gebied van MVO?

In de toolkit is een document opgenomen dat antwoord geeft op deze vragen. Klik [hier](#) om het document te openen. Er is ook een presentatie opgenomen. Klik [hier](#) om deze te openen. U kunt er ook voor kiezen om contact op te nemen met een lokale of provinciale sportservice. Zij kunnen u meer informatie geven over het onderwerp of doorverwijzen naar de juiste organisatie(s).

#### **Resultaat:**

Na afronding van deze deelstap weet u wat MVO inhoudt en wat dit voor een sportvereniging kan betekenen

### **1.2 Mandaat van bestuur en leden**

U heeft dus de droom of het idee om meer te doen met of voor uw sportvereniging en u heeft een eerste indruk gekregen wat MVO kan inhouden. Maar om deze droom verder uit te denken en er daadwerkelijk mee

aan de slag te gaan heeft u het mandaat van het bestuur en de leden nodig. U moet namelijk de vrijheid krijgen om er mee een de slag te gaan. De besluitvorming of uw vereniging wel of niet iets zou moeten doen op het gebied van MVO, kan op verschillende manieren plaatsvinden. Afhankelijk van de 'organisatiestructuur' van uw sportvereniging kiest u voor een meer of minder interactief besluitvormingsproces. Deze keuze is ook afhankelijk van wat 'gebruikelijk' is binnen uw vereniging.

### 1.3 Wijs verantwoordelijke(n) aan

Als de voorgaande fases zijn afgesloten dan kan worden nagegaan wie binnen de vereniging verantwoordelijk wordt voor het vormgeven van MVO. Als de initiatiefnemer iemand is vanuit het eigen ledenbestand, ligt het het meest voor de hand dat hij of zij de kar blijft trekken. U zult hem of haar de verantwoordelijkheid en vrijheid moeten geven om ook daadwerkelijk met MVO aan de slag te gaan.

Deze persoon kan alleen aan de slag gaan, maar u kunt er ook voor kiezen om een werkgroep in te stellen. Belangrijk is in ieder geval dat ze de vrijheid krijgen om aan de slag te gaan en de droom verder uit kunnen werken. De belangrijkste functies van de verantwoordelijke persoon of werkgroep zijn:

- Initiëren van de planvorming en dienen als vliegwiel voor MVO
- Eventueel bijeenbrengen van leden (werkgroep) die zich in potentie gaan inzetten voor MVO
- Verder doorlopen van de handleiding "Op weg naar een duurzame sportvereniging"

Als u ervoor kiest om een werkgroep te installeren, dan kan deze werkgroep het beste bestaan uit een afvaardiging vanuit de leden van de vereniging en het bestuur. Een kritische succesfactor is dat de werkgroep moet bestaan uit creatieve personen die het traject verpersoonlijken en dragen. Het is van belang dat er enthousiaste, gedreven mensen in de werkgroep komen met gevoel voor het organiseren van activiteiten.

In de toolkit vindt u een werkblad hoe u een werkgroep MVO kunt oprichten. Klik [hier](#) om het bestand te openen.

**TIP!** Maak de werkgroep niet te groot. Een groep van 4 personen is groot genoeg. Een kleine groep kan snel werken doordat de lijnen kort zijn en er snel overlegd kan worden.

**Resultaat:**

Na afronding van deze deelstap is duidelijk wie binnen uw verantwoordelijk is of zijn voor MVO.

*Indien uw vereniging ervoor heeft gekozen een werkgroep te installeren dan krijgt deze deelstap nog een vervolg. Heeft u vereniging er voor gekozen om één persoon verantwoordelijk te maken voor MVO dan kunt u doorgaan naar stap 1.5: 'Een duurzame droom'*

**1.4 Het eerste overleg – maak een goede start**

De initiatiefnemer nodigt de leden uit voor een eerste overleg. Deze eerste bijeenkomst is belangrijk, omdat belangrijke besluiten worden genomen en het tijdpad voor de eerste maanden wordt uitgezet. Verder is het van belang dat er vanaf het begin enthousiasme is. De voorzitter van de werkgroep, die op deze eerste bijeenkomst wordt vastgesteld, moet inspireren en passie uitstralen over MVO. Een traject kan nog net zo logisch en systematisch zijn opgebouwd, indien de passie bij de voorzitter en de leden van de werkgroep ontbreekt dan zal vroeg of laat het traject stagneren en uiteindelijk een stille dood sterven.

De doelen van deze eerste bijeenkomst zijn:

- Informeren over MVO
- Draagvlak creëren voor de aanpak en uitwisselen van kennis en ideeën
- Kiezen van een projectleider met hart voor de zaak
- Waar nodig aanvullen van de werkgroep MVO
- Tijdpad uitzetten
- De globale tijdsinvestering/inzet bepalen van de leden

In de toolkit is een voorbeeldagenda voor het eerste overleg opgenomen. Klik [hier](#) om het bestand te openen.

**1.5 Een duurzame droom**

Om te komen tot een breed gedragen MVO-visie kunt u ervoor kiezen om een groep vrijwilligers uit te nodigen voor een interactieve werksessie. U kunt bijvoorbeeld vrijwilligers uit verschillende commissies van uw vereniging uitnodigen. Zij zijn al betrokken bij de vereniging en zullen een beeld hebben van de toekomst van de vereniging.

**Tip!** Nodig niet teveel mensen uit. Een groep van 15 à 20 personen is voldoende om tot een goed resultaat te komen. Met een grotere groep wordt het veel lastiger om tot één missie en visie te komen.

Na een korte inleiding op het onderwerp deelt u de groep op in drie teams. U daagt de teams uit om te dromen over MVO bij uw vereniging. Dromen kent geen grenzen dus alles is nog mogelijk.

In de toolkit is een werkvorm opgenomen die handen en voeten geeft aan deze sessie. Klik [hier](#) om de werkvorm te openen.

**Resultaat:**

Na afronding van deze deelstap is er een droombeeld ontstaan over MVO bij uw vereniging. Dit droombeeld vormt de aanzet voor het verder uitwerken van uw ideeën.

### 1.6 Maak een houtskoolschets

Tijdens de droomsessie is in groepen een aantal collages gemaakt van droombeelden over maatschappelijk verantwoord ondernemen door uw sportvereniging. De verschillende collages zijn toegelicht in het plenaire deel en moeten nu tot één droombeeld worden samengebracht. Het wordt nu dus tijd om de duurzame droom in een paar zinnen op papier te zetten. Probeer gezamenlijk met enkele leden van de werkgroep een schets te maken van alle beelden. Het gaat een grove schets van de droombeelden.

In de toolkit is een werkblad opgenomen om u te helpen bij het op papier zetten van een houtskoolschets van de duurzame droom van uw vereniging. Klik [hier](#) om het werkblad te openen.

Als het goed is heeft de initiatiefnemer of werkgroep de drang om snel te willen beginnen. Het is tijd voor de volgende fase.

**Resultaat:**

Aan het einde van de droom-fase is iemand binnen uw vereniging aangewezen die verantwoordelijk is voor het thema Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen. Ook heeft er een droomsessie plaatsgevonden en is er een droombeeld ontstaan over MVO bij uw vereniging. Dit droombeeld vormt de aanzet voor het verder uitwerken van uw ideeën.

## 2. Denken

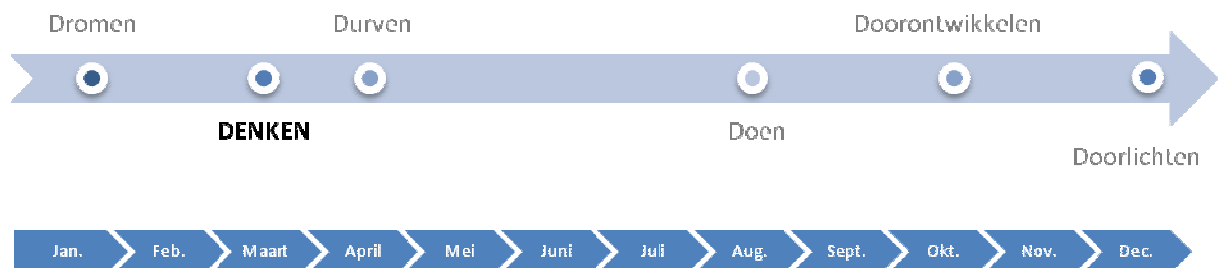
Nadat in fase 1 is gedroomd over MVO en het besluit is genomen om hiermee aan de slag te gaan en de droom te verwezenlijken, is het tijd om na te denken over de wijze waarop binnen de vereniging MVO ook daadwerkelijk handen en voeten gegeven kan worden. Ook zal er beoordeeld moeten worden welke mensen geschikt zouden kunnen zijn en beschikbaar zijn om activiteiten te organiseren en uit te voeren. Kortom, de Denk-fase is aangebroken.



### Goed voorbeeld!

*“Wij organiseren samen met de basisschool uit de wijk een sportevenement. Voor het bezoek en deelname aan het evenement wordt aan de deelnemers een kleine bijdrage gevraagd. Een deel van dat geld wordt gedoneerd aan een stichting voor het behoud van de natuur.”*

Door deze stap te doorlopen krijgt u in beeld of er voldoende urgentiebesef en dus draagvlak bestaat om binnen de sportvereniging met MVO aan de slag te gaan. Ook krijgt u een beter beeld van de manier waarop uw vereniging is georganiseerd en de leden van uw vereniging. Met dat inzicht kunt u beter bepalen welke mogelijkheden er binnen de vereniging zijn om met MVO aan de slag te gaan. Neem voor deze fase ongeveer een maand de tijd.



### 2.1 Draagvlak creëren

Het is belangrijk om in een zo vroeg mogelijk stadium leden te enthousiasmeren en te betrekken bij de ideeën in het kader van maatschappelijk verantwoord ondernemen. Zo ontstaat er draagvlak en kunnen leden meedenken over de ontwikkeling van activiteiten. U heeft zelf al een goed beeld over MVO en verschillende

ideeën voor projecten. Daarmee kunt u leden informeren. Daarnaast is zou u het urgentiebesef onder leden kunnen peilen.

In de toolbox is een checklist opgenomen om het draagvlak onder leden te peilen. Klik [hier](#) om de checklist te openen.

**Resultaat:**

Na afronding van deze deelstap weet u of er binnen de vereniging voldoende draagvlak is om met MVO aan de slag te gaan. Dit beeld kan bepalend zijn voor het vervolg van het traject. Als er te weinig draagvlak is zou u zelfs kunnen overwegen om het traject niet verder door te zetten.

## 2.2 Clubscan

Als u geen duidelijk zicht heeft op de kennis, kwaliteiten en competenties van de leden van uw vereniging, dan kunt u op eenvoudige wijze de vereniging doorlichten door middel van de clubscan. de clubscan is een instrument waarmee de positie van een sportvereniging in de maatschappij kan worden bepaald en gaat dus ook verder dan alleen vrijwilligersbeleid.

Sportservice Midden Nederland beschikt over een uitgebreide clubscan. Om deze te gebruiken kunt u contact opnemen met Sportservice Midden Nederland. Met de clubscan kan ook worden bepaald aan welke onderdelen gewerkt kan worden om de maatschappelijke functie van uw sportvereniging verder te versterken.

**Resultaat:**

Na het invullen van de clubscan heeft u een helder beeld van de positie van uw vereniging en de manier waarop deze georganiseerd is

## 2.2 Vrijwilligersscan MVO

Een vrijwilligersscan kan nodig zijn om een overzicht te krijgen van wie binnen de eigen club bereid en in staat is werkzaamheden voor de vereniging te verrichten en een inschatting te maken van de competenties die aanwezig zijn binnen de vereniging.. Met behulp zo'n scan kan bijvoorbeeld heel goed een pool van 'MVO-vrijwilligers' worden samengesteld, een groep mensen op wie een beroep kan worden gedaan voor het verrichten van incidentele werkzaamheden en die over competenties beschikken die nodig zijn voor het opzetten van een MVV.

Een van de middelen die kan worden ingezet als vrijwilligersscan is de ledenkaart van Sportservice Midden Nederland. De ledenkaart kan op verschillende momenten worden gebruikt. Zo kun je bijvoorbeeld aan het begin van ieder seizoen de kaart door alle (ouders van) leden laten invullen. Daarmee beschik je ieder jaar over actuele gegevens. Je kunt hem ook alleen voor nieuwe leden gebruiken of voor specifieke projecten of activiteiten zoals MVO. Van belang is natuurlijk wel dat iemand, bijvoorbeeld de vrijwilligerscoördinator, de gegevens goed registreert, bijhoudt en bewaart, zodat ze gebruikt kunnen worden wanneer het nodig is.

In de toolkit is de MVO-ledenkaart opgenomen. Klik [hier](#) om deze te openen.

Een andere mogelijkheid om actief met uw vrijwilligers aan de slag te gaan is volgens de Methode Berkum. In samenwerking met verschillende partners is een online systeem gemaakt voor het beheer van vrijwilligers met al hun taken en wensen. Doordat het een digitale applicatie is, kunnen op eenvoudige wijze vrijwilligers worden geworven voor bijvoorbeeld MVO.

**Resultaat:**

Na het afronden van deze deelstap heeft u zicht op de leden van uw vereniging die iets voor de vereniging willen en kunnen betekenen en weet u waar hun kwaliteiten en wensen liggen.

### **2.3 De belangrijkste spelers in het veld**

Om tot een goede analyse te komen van de meest relevante spelers in de omgeving van uw sportvereniging, is het belangrijk om dit vanuit de eigen visie of droom te doen. De droomsessie en de schets van uw eigen vereniging als centraal punt in het speelveld van maatschappelijk verantwoord ondernemen kunt u als uitgangspunt gebruiken. Dit is, met andere woorden, de 'scope' van waaruit het speelveld wordt gezien.

Als u in het kader van MVO wilt samenwerken met anderen dan is het daarnaast belangrijk om voor uzelf te bepalen welke meerwaarde deze samenwerking heeft. Samenwerken om het samenwerken is weinig zinvol en kost vaak veel tijd en energie. Het is dus altijd goed om, voordat u het gesprek aangaat met een potentiële partner, weet waar de toegevoegde waarden liggen.

In onderstaand figuur wordt eerst een overzicht gegeven van mogelijke partners:



Samenwerken kan dus leiden tot iets moois. Er wordt als het ware gezocht naar een win-win situatie. Dit moois waarbij de samenwerking iets oplevert wat je zelf niet zo voor elkaar had gekregen, wordt wel het “Senseo-effect” genoemd.

In de toolkit is een werkvorm opgenomen die u helpt om op zoek te gaan naar het Senseo-effect. Klik [hier](#) om deze tool te openen.

Op grond van deze eerste eenvoudige scan van het speelveld ontstaat een voorlopige lijst met relevante organisaties, bedrijven en instellingen die (vanuit uw eigen ideeën over MVO) betrokken kunnen worden bij uw MVV.

#### **2.4 Uw leden en vereniging gebruiken voor het oplossen van problemen/uitdagingen in de wijk**

Uw vereniging ligt waarschijnlijk in een wijk of in de buurt van een wijk. Om als vereniging in het kader van MVO te doen voor de wijk zou u als vereniging kunnen nagaan welke problemen er spelen in de wijk. Denk hierbij aan overlast van jongeren of het ontbreken van samenhang in de wijk door de aanwezigheid van veel verschillende culturen. Wellicht dat uw vereniging een bijdrage zou kunnen leveren aan het oplossen van het

probleem. Bijvoorbeeld door het aanbieden van een naschools sportaanbod of het organiseren van een wijkactiviteit. Via leden afkomstig uit de wijk kunt achterhalen welke problemen er spelen in de wijk.

In het begin van deze fase heeft u door middel van een scan inzicht verkregen in de kennis, kwaliteiten en competenties van de leden. Hierdoor wordt het voor u als vereniging gemakkelijker om te bepalen welke leden een bijdrage zouden kunnen leveren aan het oplossen van het probleem in de wijk. U kunt hierbij denken aan een lid dat jongerenwerker is en heel gemakkelijk contact kan leggen met jongeren uit de wijk of iemand die goed op beleidsniveau kan overleggen met de gemeente om op die manier gezamenlijk naar een oplossing te zoeken.

## **2.5 Subsidies voor de vereniging**

In fase 1 heeft u gedroomd over MVO bij uw vereniging en inmiddels heeft u er ook aardig zicht op wat er binnen uw vereniging mogelijk is. Maar vaak is voor het verwezenlijken van bepaalde dromen naast inzet van mankracht geld nodig. Geld waar u als vereniging niet zomaar over beschikt en dat door middel van het innen van contributie en sponsorgelden ook niet gemakkelijk bij elkaar gebracht kan worden. Een mogelijke manier om als vereniging toch voldoende financiële middelen bij elkaar te krijgen om uw dromen te verwezenlijken is door het aanvragen van een subsidie bij bijvoorbeeld uw gemeente of bij de provincie. Het vinden van geschikte subsidieregelingen en het aanvragen van een subsidie is geen eenvoudige klus.

Om u als vereniging op weg te helpen is in de toolkit een tool opgenomen waarmee u enigszins wegwijs wordt gemaakt in de wereld van de subsidies. Klik [hier](#) om de tool te openen.

## **2.6 Communicatie binnen en buiten de vereniging**

Nu u als vereniging heeft besloten aan de slag te gaan met MVO zullen dingen gaan veranderen binnen uw vereniging en zullen er allerlei plannen uitgevoerd moeten gaan worden. Om binnen uw vereniging draagvlak voor de plannen en veranderingen te creëren en behouden is het belangrijk dat binnen de vereniging goed gecommuniceerd wordt. Daarnaast wilt u natuurlijk ook de buitenwereld op de hoogte brengen van alle goede initiatieven die binnen de vereniging worden ontplooid. Om er zeker van de te zijn dat zowel de interne- als externe communicatie goed verloopt kunt als vereniging het beste een communicatieplan opstellen. In dit plan staat precies beschreven wat je als vereniging wilt communiceren, naar welke doelgroepen, waarom en hoe je dat gaat doen.

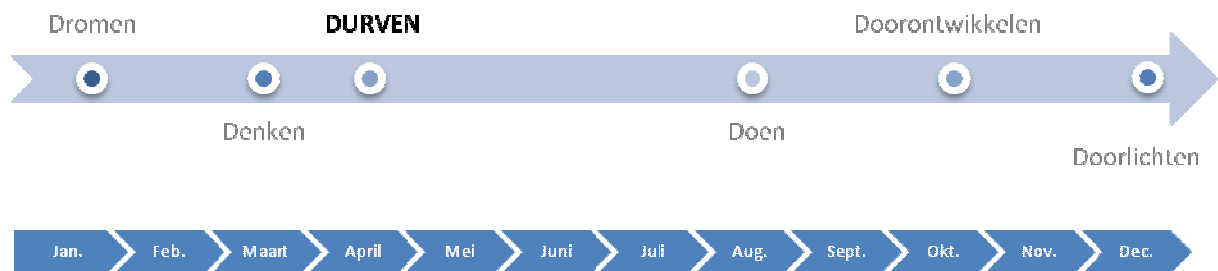
In de toolkit is een document opgenomen met daarin een korte uitleg over communicatie binnen een sportvereniging en handvatten voor het opstellen van een communicatieplan. Klik [hier](#) om het communicatieplan te openen.

**Resultaat:**

Aan het einde van de denk-fase heeft u duidelijk zicht op wie binnen uw vereniging iets zou kunnen en willen betekenen in het kader van MVO. Ook heeft u goed zicht op het 'speelveld' waarin uw vereniging zich bevindt en weet u welke subsidies wellicht interessant kunnen zijn. Ook heeft u invulling gegeven aan de wijze waarop de interne en externe communicatie zou kunnen verlopen.

### 3. Durven

Nadat in de vorige fasen de droom over maatschappelijk verantwoord ondernemen is ontstaan en de vereniging is doorgelicht, wordt het tijd om aan de slag te gaan. U kunt hiervoor twee sporen volgen. U kunt er ervoor kiezen om na de oriëntatie zelfstandig met uw plannen aan de slag te gaan. Dan gaat u door met de 4<sup>e</sup> fase, de 'doe-fase'. Een mogelijkheid is ook om na de oriëntatie één of meerdere organisaties te benaderen om verder gezamenlijk op te trekken. Neem ongeveer twee maanden de tijd om met deze fase aan de slag te gaan.



#### 3.1 Betrek de gemeente

Ook bij de overheid staat duurzaam of maatschappelijk verantwoord ondernemen hoog op de agenda. Uw gemeente of provincie kan dan ook een belangrijke rol spelen om uw duurzame droom te verwezenlijken. Op lokaal en provinciaal niveau kunt u als vereniging of groep van samenwerkende organisaties invloed proberen uit te oefenen op de politieke besluitvorming.

De gemeente verricht binnen verschillende sectoren een groot aantal taken. Hieronder worden de sectoren genoemd, die in het kader van MVO een rol kunnen spelen:

- Sport: sportkennismakingsprojecten
- Ruimtelijke ordening: aanleg van speelveldjes
- Sociale zaken: jongerenprojecten gericht op sport en loopbaanbegeleiding
- Volkshuisvesting: de sportvereniging als onderdeel van een wijk
- Onderwijs: sportstimuleringsprojecten gericht op basisschooljeugd
- Milieu: aanleg duurzaam kunstgrasveld of sportevenementen gericht op het tegengaan van milieuvervuiling

### *Hoe kunt u invloed uitoefenen?*

U kunt proberen invloed uit te oefenen bij zowel ambtenaren, gemeenteraadsleden of bestuursleden. Alle gemeenten beschikken over een internetsite. Om te weten wie u precies zou moeten hebben om uw ideeën en wensen te bespreken, kunt u het beste zoeken op die website, of het algemene telefoonnummer van de gemeente bellen en het daar vragen.

Er is een tool opgenomen die u helpt om de gemeente te benaderen bij uw plannen. Klik [hier](#) om de tool te openen.

#### **Resultaat:**

Na het afronden van deze deelstap weet u op welke wijze en op welke momenten u de gemeente zou kunnen benaderen om te ondersteunen bij activiteiten en projecten in het kader van MVO.



#### **Goed voorbeeld in het kader van milieu!**

*Voetbalvereniging ASC Nieuwland uit Amersfoort heeft de provincie Utrecht benaderd voor een subsidie om een duurzaam kunstgrasveld aan te kunnen leggen. Een projectgroep van ASC Nieuwland heeft de plannen gepresenteerd bij de afdeling milieu van de provincie. De provincie is hierdoor zo enthousiast geraakt dat ze ASC Nieuwland met een grote subsidie wilde ondersteunen. Het kunstgrasveld wordt volledig duurzaam aangelegd en onderhouden.*

### **3.2 Organisaties benaderen en gezamenlijk optrekken**

In de 'denk-fase' heeft u een lijst opgesteld van organisaties waar u mogelijk mee zou kunnen samenwerken in het kader van MVO. U bent nu zover om de organisaties op uw lijst voor een eerste gesprek te benaderen met uw plannen en ideeën. Het is goed daarbij eerst de organisaties te informeren. Hiervoor is een eenvoudig informatiedocument en een eenvoudige powerpoint-presentatie ontwikkeld (zie droom-fase).

Met het benaderen van potentiële samenwerkingspartners wilt u naast het verstrekken van informatie natuurlijk ook de betreffende organisaties of actoren overtuigen en 'meenemen' in uw plannen. U wilt het zogenoemde Senseo-effect creëren. In de vorige fase hebben we u een tool aangereikt om dit Senseo-effect in kaart te brengen. De uitwerking van die sessie kunt u gebruiken als voorbereiding op de gesprekken die u

aangaat met mogelijke partners. Daarnaast is het verstandig om deze informatie vorm te geven door middel van een presentatie.

In de toolkit is een standaard powerpoint-presentatie opgenomen die u met behulp van de sessie 'Het Senseo-effect' verder kunt invullen. Klik [hier](#) om de presentatie te openen.

In de toolkit is ook een instrument opgenomen dat u helpt om organisaties te benaderen. Het is een placemat waarop uw vereniging een centrale plaats inneemt in de omgeving. Klik [hier](#) om de placemat te openen.

**Resultaat:**

Na het afronden van deze deelstap weet u welke sterke kanten de vereniging heeft en welke competenties en kwaliteiten nog ontbreken. Ook heeft u één of meerdere organisaties benaderd om mee samen te werken in het kader van MVO.

### 3.3 Samenwerking organiseren

Er verschillende vormen van samenwerking mogelijk. U hoeft als vereniging niet direct te gaan samenwerken, maar kan ook pas om samenwerking vragen als u mensen of expertise nodig heeft voor het uitvoeren van activiteiten. U kunt er ook voor kiezen om meteen na de 'denk-fase' actief op zoek te gaan naar samenwerkingspartners. Als u ervoor kiest om samen te werken met partners, dan is het verstandig om afspraken en investeringen vast te leggen in een samenwerkingsovereenkomst. Dat kan zeer uitgebreid en gedetailleerd, maar ook heel eenvoudig. U kunt er bijvoorbeeld voor kiezen om alleen afspraken te maken over doelstellingen, resultaten en activiteiten. U zou er echter ook voor kunnen kiezen om in de samenwerkingsovereenkomst aandacht te besteden aan een begroting, overlegvormen, evaluatiemomenten en administratie.

In de toolkit is een uitgebreide model samenwerkingsovereenkomst opgenomen. Deze kunt u naar eigen inzicht en wensen verder invullen. Klik [hier](#) om de model samenwerkingsovereenkomst te openen.

**Resultaat:**

Na het afronden van deze deelstap heeft u de samenwerking met mogelijke partners geformaliseerd in een samenwerkingsovereenkomst. U heeft dus afspraken gemaakt over de wijze waarop wordt samengewerkt en over de inzet van mensen en middelen.

### 3.4 Stel een persbericht op

Naast het betrekken van de lokale of provinciale overheid en samenwerkingspartners om u te ondersteunen bij de projecten in het kader van MVO, is het belangrijk publieke aandacht voor uw activiteiten te genereren. Publieke aandacht kan namelijk zorgen voor extra ondersteuning of middelen die u kunt inzetten voor het ontwikkelen en uitvoeren van uw activiteiten. Maar hoe kunt u uw droom over het voetlicht brengen van een breed publiek zonder een brede kostbare marketingactie?

Ga zelf maar na. Als u de krant of een ander medium pakt leest u voornamelijk hetgeen uw interesse wekt en dat zijn niet direct de advertenties. Op websites is het niet anders, banners trekken nauwelijks nog de aandacht. In papieren media trekken koppen boven redactionele stukken de aandacht. Spreken deze koppen aan dan wordt het artikel gelezen. Vindt u de boodschap echt interessant dan blijft deze hangen en in veel gevallen doet u daar vroeg of laat iets mee.

Door het opstellen van een persbericht wordt de aandacht gevestigd op iets onderscheidends. Het is dus zaak dat uw MVO-project of uw activiteiten zich op de een of andere wijze onderscheidt zodat uw persbericht ook geplaatst wordt. Redacties van kranten lezen verreweg de meeste van de hun aangeboden persberichten omdat in deze snelle nieuwe eeuw de geschreven media concurrentie moet voeren met digitale vormen van nieuwsvergaring en -verstrekking. Redacties zijn dus blij met persberichten die verzonden worden omdat ze daardoor eenvoudiger en sneller aan hun onderwerpen komen.

#### *Hoe stelt u een persbericht op?*

Zoals met zoveel pogingen strandt ook een persbericht niet zelden voordat deze de 'buitenwereld' haalt. Het is dus van groot belang dat uw boodschap professioneel geschreven wordt en op het juiste bureau wordt afgeleverd. Pakkende koppen en een goede inleiding moeten de redacteur overhalen het gehele artikel te lezen en er iets mee te doen. Hieronder worden een paar tips gegeven waar u op moet letten bij het opstellen van een persbericht:

- Wees kort maar krachtig zodat de nieuwsgierigheid wordt opgewekt
- Vermijd inleidingen, kom direct ter zake
- Vervolgalinea's alleen gebruiken om accenten te leggen op eerdere aspecten
- Verplaats u in de gedachten van de lezer
- Redeneer nimmer vanuit uw bedrijf. Uw product of dienst is immers hetgeen u onder de aandacht wilt brengen
- Vraag uzelf voortdurend af of de informatie enig belang dient en kom alleen met relevante feiten
- Herlees de tekst vele malen, het liefst ook een dag later, u zult zien dat er altijd nog een fout in staat

- Laat het ook anderen lezen; hun kritiek leidt bijna altijd tot een verrijking van uw tekst, als iemand uit uw omgeving het niet begrijpt mist u zeker de boot
- Laat het geheel er vertrouwenwekkend uitzien en sluit af met een mogelijkheid tot reageren

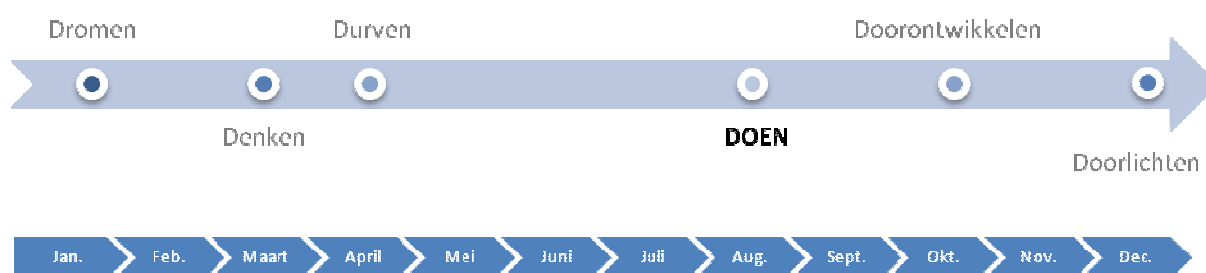
In de toolkit is een checklist voor het opstellen van persbericht opgenomen. Klik [hier](#) om het bestand te openen.

**Resultaat:**

Aan het einde van de durf-fase is een mogelijke samenwerking met één of meerdere partners tot stand gekomen en heeft u de duurzame droom en activiteiten onder de aandacht gebracht van een breder publiek door middel van een persbericht.

## 4. Doen

In een eerder stadium heeft u – eventueel samen met een groep actieve vrijwilligers – een duurzame droom voor uw sportvereniging ontwikkeld. Verder heeft u inzicht gekregen in uw eigen vereniging en haar leden en heeft u een beeld van organisaties in de omgeving van de vereniging waar u mogelijk mee samen zou kunnen werken. Deze heeft u wellicht ook al benaderd. Het wordt nu tijd om een projectplan op te stellen voor het uitvoeren van het project of de activiteiten.



### 4.1 Het maken van een projectplan

Een projectplan is een korte uiteenzetting van de activiteiten en de projecten die de komende periode of het komende jaar uitgevoerd zullen gaan worden. Doel van zo'n korte uiteenzetting is dus dat u in een oogopslag kunt zien welke activiteiten het komende jaar zullen worden uitgevoerd.

In de toolkit is een format opgenomen voor een het maken van een projectplan. Klik [hier](#) om het format te openen.

#### **Resultaat:**

Aan het einde van deze deelfase heeft u per activiteit of project een projectplan opgesteld. U heeft nu een helder overzicht van de activiteiten, doelen en resultaten die behaald moeten worden.

### 4.2 De inzet van combinatiefunctionarissen

U heeft een duidelijk overzicht van de activiteiten die u in het kader van MVO wilt uitvoeren. U heeft daarbij ook nagedacht over de inzet van mensen. Als het u ontbreekt aan mensen die de activiteiten kunnen uitvoeren, dan zou u bij de gemeente kunnen informeren over de inzet van combinatiefunctionarissen. De combinatiefunctionaris sport en onderwijs zou namelijk uitkomst kunnen bieden.

Een combinatiefunctie is een functie waarbij een werknemer in dienst is bij één werkgever, maar gelijkelijk – of in ieder geval voor een substantieel deel - te werk gesteld wordt in twee werkvelden/sectoren. Door NOC\*NSF worden voor de sport op dit moment twee hoofdprofielen onderscheiden:

- Leerkracht Bewegingsonderwijs - Trainer/coach bij een vereniging
- Sportcoördinator - Verenigingsmanager/coördinator

Met deze professionele krachten wordt beoogd om sportverenigingen structureel te versterken en ze kunnen u dus ook zeer goed ondersteunen bij activiteiten in het kader van MVO.

In de toolkit is een informatiedocument opgenomen waarin staat op welke wijze de combinatiefunctionaris een rol kan spelen binnen uw maatschappelijk verantwoord ondernemende sportvereniging. Klik [hier](#) om het document te openen.



#### **Een voorbeeld hoe een volleybalvereniging en politiek elkaar ontmoeten**

*“De mensen bij de club doen fantastisch werk. De nadruk ligt er op om het de leden en de ouders het vooral naar hun zin te laten hebben. Hierbij staat persoonlijke aandacht hoog in het vaandel. Ook staat onze vereniging midden in de maatschappij, want ze doen met succes mee aan een project van de Nevobo waarin een projectcoördinator actief nieuwe vormen van volleybal uitwerkt, zoals beachvolleybal en spelen en sporten op het strand voor de kinderen.”*

*Met alle leden bestaat een goede band, wat zich vertaalt in een groot en actief vrijwilligerskader. Het bestuur heeft een beleidsplan gemaakt waarin de studieresultaten van stagiaires zijn verwerkt. “Daarom wordt er nóg actiever ingezet op activiteiten naast het volleyballen. De jeugd wordt actief ondersteund in het doen van vrijwilligerswerk, zoals het fluiten van wedstrijden en het organiseren van activiteiten. Ook de ouders doen actief mee. Ook voor hen is er actieve ondersteuning.”*

*Naast deze positieve zaken loopt de volleybalvereniging tegen enkele problemen aan. Zo zijn de sportintroductions met onder meer volleybal op een lager pitje gezet en beschikt de vereniging niet over een eigen ruimte om gesprekken te kunnen voeren, terwijl er in het sportcomplex wel een ruimte beschikbaar is. Dit zijn praktische, maar zeker niet onbelangrijke zaken. Wij hebben het college inmiddels schriftelijke vragen gesteld en gevraagd om voor deze problemen een oplossing te vinden. De vrijwilligers van de volleybalvereniging verdienen het dat deze problemen worden opgelost.”*

### 4.3 De maatschappelijke stage bij uw vereniging

Een andere mogelijkheid om menskracht te vinden voor het uitvoeren van MVO-activiteiten is het inzetten van middelbare scholieren in het kader van een maatschappelijke stage. U kunt ook de maatschappelijk stage zelf als activiteit of project zien in het kader van MVO. Kortom, de maatschappelijke stage biedt uw verenigingen kansen om meer te doen in het kader van MVO.

In de toolkit is een informatiedocument opgenomen waarin staat op welke wijze de maatschappelijke stage een rol kan spelen binnen uw maatschappelijk verantwoord ondernemende sportvereniging. Klik [hier](#) om het document te openen.

#### **Resultaat:**

Aan het einde van de doe-fase bent u aan de slag met een project of activiteiten in het kader van MVO. Wellicht maakt de vereniging daarbij ook gebruik van de maatschappelijke stage en worden combinatiefunctionarissen ingezet bij de uitvoering.

## 5. Doorontwikkelen

Als sportvereniging kun je MVO ook verankeren in een visiedocument of in het beleid van de vereniging. Dat betekent dat de projecten, activiteiten en eerder gemaakte keuzes opneemt een (eenvoudig) beleidsplan. Deze stap neemt ongeveer twee maanden in beslag.



### 5.1 Het programmaplan MVO

Om activiteiten en inspanningen richting te geven is het zinvol een programmaplan op te stellen. Dit hoeft zeker niet een heel uitvoerig plan te zijn dat vele pagina's in beslag neemt. Een programmaplan van enkele heldere pagina's volstaat vaak wel. Het opstellen van een programmaplan voorkomt dat er lukraak projecten en activiteiten worden gestart, zonder een zekere doelgerichtheid en afstemming tussen de inspanningen. Een programmaplan bestaat dus uit verschillende inspanningen (activiteiten, projecten) die zijn gericht op één doel of bepaalde (sub)doelen.

Belangrijk is dat het programmaplan op interactieve wijze handen en voeten wordt gegeven. Op interactieve wijze betekent dan dat in een zekere gezamenlijkheid en met oog voor draagvlak dit plan wordt opgesteld. Dit kunt u weer op twee manieren doen. U kunt ervoor kiezen om vanuit de eigen vereniging hiermee aan de slag te gaan, maar ook kan het zinvol zijn de organisaties te betrekken die uit de externe analyse naar voren zijn gekomen (zie stap 4). Wel is het aan te bevelen dit met een kleine groep mensen op te pakken. Een groep van 5 mensen is voldoende. Het is namelijk belangrijk om een zekere slagkracht te houden. Een groep van geringe omvang werkt in de meeste gevallen efficiënter en effectiever dan een grote groep.

## 5.2 Op weg naar een breed gedragen programmaplan MVO in twee werksessies

Uiteraard is de keuze voor een bepaalde werkvorm en het aantal sessies vrij, maar aan te raden is voldoende tijd te nemen voor de ontwikkeling van het programmaplan. Hieronder wordt weergegeven hoe in twee werksessies een beleidsplan MVO opgezet kan worden (dus: in coproductie met de leden!). Tijdens de twee werksessies wordt de inhoud van het programmaplan bepaald. Daarnaast worden afspraken gemaakt wie welke taken op zich zal nemen als het gaat om het schrijven van de tekst of het verzamelen van informatie. Let wel dat tussen de werksessies niet te veel tijd moet zitten. Voldoende tijd nemen is natuurlijk belangrijk, maar er moet een zekere snelheid zitten tussen de werksessies, anders loopt u het gevaar dat de energie er uit gaat.

U kunt er uiteraard ook voor kiezen om werksessies samen te voegen en ook bent u vrij in de keuze voor een werkvorm, maar wij raden u wel aan voor het opstellen van het programmaplan het werk te verdelen over meerdere bijeenkomsten en tussen de sessies het programma verder uit te werken. De kern van het opstellen van programmaplan is het zogenoemde DIM netwerk. Dit is een netwerk waarbinnen de verschillende onderdelen van de programmastructuur logisch met elkaar zijn verbonden. Tijdens de twee werksessies zal vooral dit DIM netwerk concreet worden ingevuld.

In de toolkit is een voorbeeld van een DIM netwerk opgenomen. Klik [hier](#) om deze te openen.

### Werk sessie 1

Tijdens deze eerste werksessie wordt zowel groepsgewijs als plenair de eerste stap gezet voor het opstellen van het programmaplan. De volgende onderwerpen worden besproken en ingevuld:

1. Afspraken over de rollen en taken bij het opstellen van het programmaplan en aan te houden tijdpad
2. korte uitleg over de programmastructuur, het DIM-netwerk
3. Eerste inhoudelijke invulling van de programmastructuur 'programmaplan MVO'

In de toolkit is een opzet van de eerste werksessie opgenomen. Klik [hier](#) om deze te openen

### Werk sessie 2

Tijdens deze tweede werksessie wordt het programmaplan verder handen en voeten gegeven. Tijdens deze werksessie staan de volgende onderwerpen centraal:

1. Terugkoppeling van de uitwerking van het eerste deel van het programmaplan
2. Definitief maken van het DIM-netwerk
3. Opstellen van een actieplan en maken van werkafspraken

In de toolkit is een opzet van de tweede werksessie opgenomen. Klik [hier](#) om deze te openen



**Resultaat:**

Aan het einde van de doorontwikkel-fase is de oorspronkelijke droom verder doordacht en heeft uw vereniging de daarbij behorende projecten en activiteiten geborgd in een gedegen programmaplan MVO. Hiermee zijn de ideeën en uitgangspunten van de vereniging vastgelegd, wat kan zorgen voor continuïteit in de MVO-activiteiten die zijn ontwikkeld.

## 6. Doorlichten

De totstandkoming van MVO projecten en activiteiten heeft meestal veel tijd en energie van alle betrokkenen vereist. Op een gegeven moment breekt de tijd aan om de balans op te maken en te besluiten over de toekomst van MVO. Dat wil zeggen: ervaringen te inventariseren, succesvolle werkzaamheden voort te zetten en uit te breiden en minder succesvolle onderdelen te wijzigen, te vervangen of stop te zetten.



### 6.1 Monitoren en evalueren

In deze laatste fase gaat het erom de project- én procesgegevens van de MVO-projecten en activiteiten in beeld te brengen om op basis daarvan te komen tot optimalisering van de duurzame droom van uw vereniging. Belangrijk is dus na afloop, maar ook tussentijds, na te gaan hoe een en ander is verlopen. Een goede evaluatie levert op kortere termijn waardevolle informatie op.

In het kader van evaluatie en monitoring is goed om gaandeweg het proces (na elke fase) tussenevaluaties uit te voeren. Hoe eerder er bijgestuurd wordt, des te beter. De evaluatie krijgt dan het karakter van een permanente communicatie over het project en waar zaken soepel lopen en waar niet. Bij belangrijke, grootschalige projecten als MVO is het vaak wenselijk af en toe een deskundige over de schouder mee te laten kijken; buitenstaanders kijken met andere ogen naar een project, stellen lastige vragen en zijn vaak de bron van verfrissende inzichten en ideeën.

### 6.2 Wat levert evaluatie op?

De informatie die evaluatie oplevert, stelt u in staat om inspanningen en investeringen te verantwoorden én om het beleid waar nodig bij te stellen. Het geeft antwoord op de volgende vragen:

*Doelbereik: worden de doelen bereikt?*

Evaluatie brengt in beeld in hoeverre er resultaten geboekt moeten worden. Het gaat er daarbij vooral om of de opbrengsten van het project of de activiteiten in overeenstemming zijn met de doelen die vooraf zijn geformuleerd.

*Doeltreffendheid: is de gevolgde aanpak effectief?*

Evaluatie maakt duidelijk in hoeverre het doelbereik een gevolg is van de inzet van de middelen en instrumenten. Ofwel, leiden de inspanningen in de afgelopen periode tot het gewenste resultaat?

*Doelmatigheid: is de aanpak efficiënt?*

Verloopt het proces naar wens? Kunnen we op een andere manier niet meer bereiken? Kunnen we zaken handiger aanpakken? Evaluatie levert aanwijzingen op voor eventuele bijstellingen van de aanpak.

### **6.3 Hoe pakt u het aan?**

Er zijn verschillende manieren van evalueren, maar globaal worden steeds dezelfde stappen doorlopen. Zinvol is de monitoring en evaluatie onder te verdelen in de volgende vierslag:

- Start en input
- Proces
- Resultaten
- Effecten

In de toolkit is een evaluatiemodel opgenomen. Klik [hier](#) om het evaluatiemodel te openen.

Na afloop van de evaluatie heeft u antwoord verkregen op vragen als:

- Zijn de doelstellingen bereikt?
- Loopt het proces naar wens/is het proces naar wens verlopen?
- Hebben de ingezette middelen het gewenste effect gehad?
- Is het bereiken van de doelstellingen te danken aan de acties die gedurende het proces zijn genomen?
- Zijn de resultaten gehaald?
- Kunnen bepaalde zaken nog beter worden aangepakt?

**Resultaat:**

Het resultaat van deze 'doorlicht-fase' is een eenvoudige rapportage die u inzicht geeft in de succesfactoren en knelpunten van de MVO-projecten die zijn uitgevoerd. Ook heeft u inzicht in de vraag waarom bepaalde resultaten zijn behaald en waarom niet, om op basis daarvan te komen tot verbeteringen of aanpassingen.