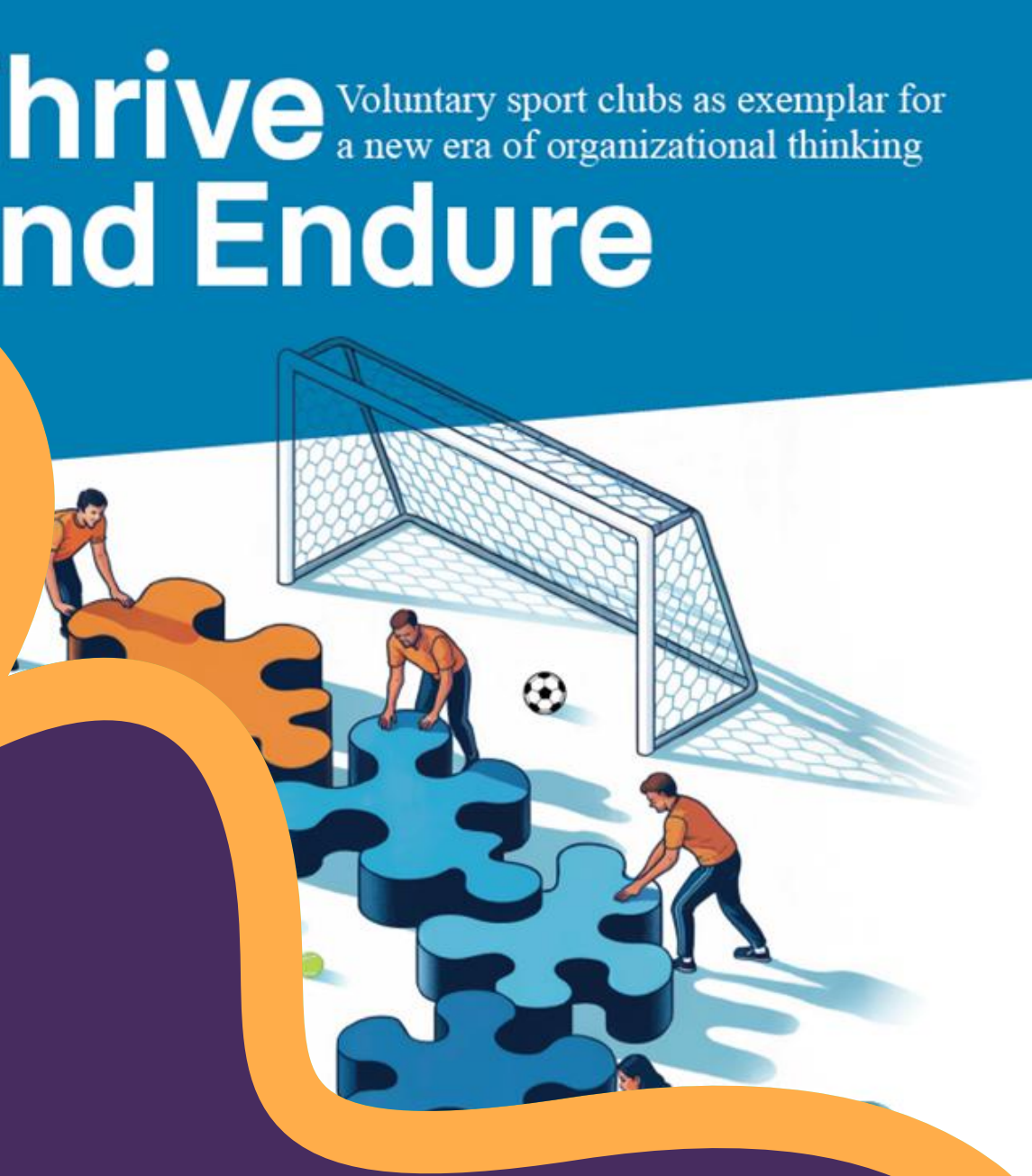
mulier instituut

Presentation

Sociaal management

Op basis van een vijfjarig phd-project naar hoe sportverenigingen bloeien en voortbestaan en hierin ondersteund kunnen worden

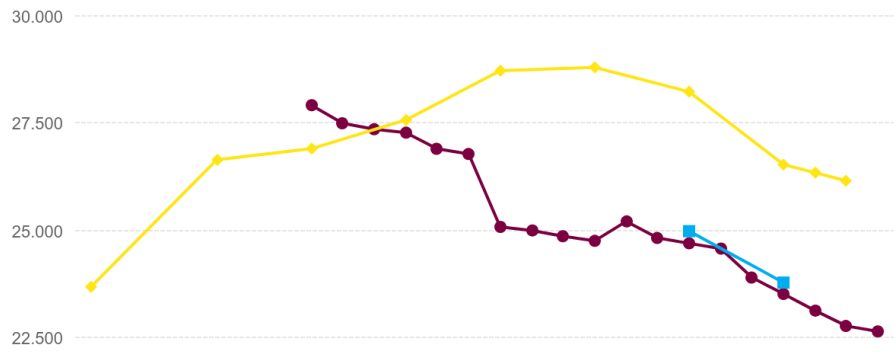


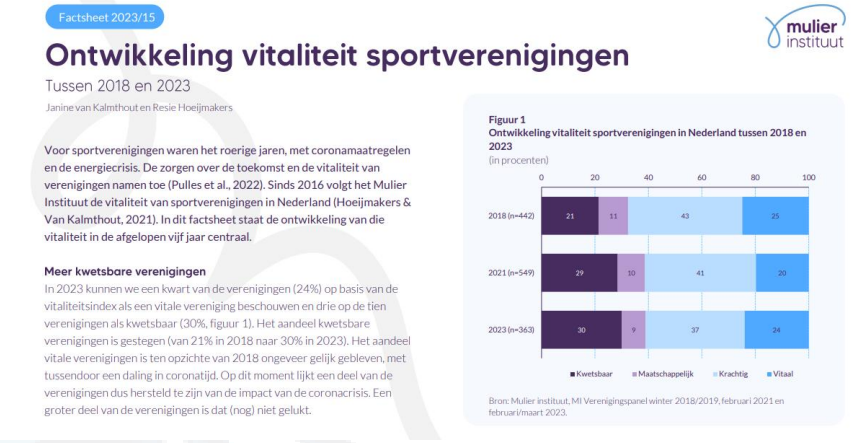
○ Resie Hoeijmakers

Sportverenigingen “if not in crisis, at least in troubled water”

- Aantal sportverenigingen daalt
- Aandeel kwetsbare sportverenigingen stijgt (van 21% in 2018 naar 30% in 2023)
- Vooral problemen op gebied van ledenbinding en betrokkenheid

Figuur 1. Ontwikkeling aantal sportclubs in Nederland in de periode 1996-2021





Factsheet 2023/15

mulier instituut

Ontwikkeling vitaliteit sportverenigingen

Tussen 2018 en 2023

Janine van Kalmthout en Resie Hoeijmakers

Voor sportverenigingen waren het roerige jaren, met coronamaatregelen en de energiecrisis. De zorgen over de toekomst en de vitaliteit van verenigingen namen toe (Pulles et al., 2022). Sinds 2016 volgt het Mulier Instituut de vitaliteit van sportverenigingen in Nederland (Hoeijmakers & Van Kalmthout, 2021). In dit factsheet staat de ontwikkeling van die vitaliteit in de afgelopen vijf jaar centraal.

Meer kwetsbare verenigingen

In 2023 kunnen we een kwart van de verenigingen (24%) op basis van de vitaliteitsindex als een vitale vereniging beschouwen en drie op de tien verenigingen als kwetsbaar (30%, figuur 1). Het aandeel kwetsbare verenigingen is gestegen (van 21% in 2018 naar 30% in 2023). Het aandeel vitale verenigingen is ten opzichte van 2018 ongeveer gelijk gebleven, met tussendoor een daling in coronatijd. Op dit moment lijkt een deel van de verenigingen dus hersteld te zijn van de impact van de coronacrisis. Een groter deel van de verenigingen is dat (nog) niet gelukt.

Figuur 1
Ontwikkeling vitaliteit sportverenigingen in Nederland tussen 2018 en 2023
(in procenten)

Bron: Mulier instituut, MI Verenigingspanel winter 2018/2019, februari 2021 en februari/maart 2023.

Table 2. Perceptions of Problems in Percentages.

	No Problem	A Small Problem	A Medium Problem	A Big Problem	A Very Big Problem	Pro Big
Recruitment/retention of members	24.8	23.3	30.7	15.7	5.5	
Recruitment/retention of volunteers at the board level	23.5	23.5	26.1	19.0	7.8	
Recruitment/retention of coaches/instructors	29.0	22.6	24.2	17.2	7.0	
Financial situation of the club	34.2	19.9	21.7	14.1	10.2	
Availability of sport facilities	36.4	18.3	17.7	13.8	13.8	

Note: Survey question: 'How serious are certain problems in your club at the moment?' Average acrc where each nation counts the same. *N*: min = 20,417, max = 21,925.

Een opvallende trend, omdat

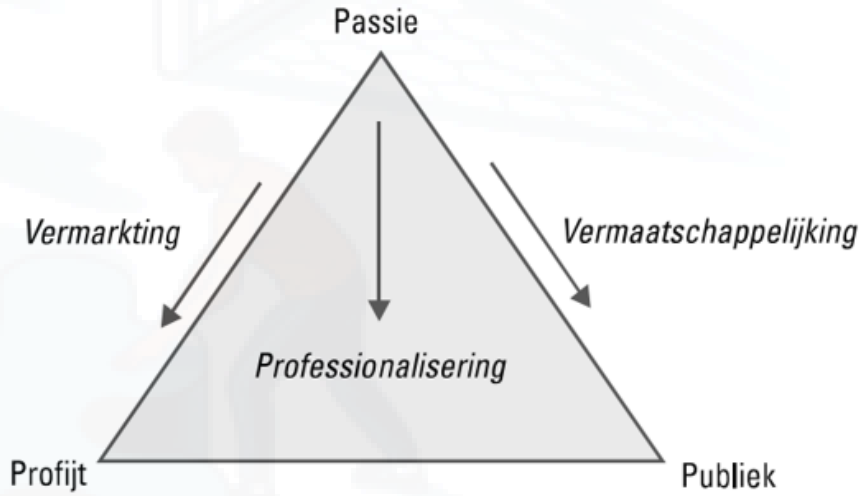
- Gebruik maken van publiek geld
- Allerlei producten en services van sportbonden
- Ondersteuning van professionals
- Nationaal sportakkoord



Sport beleid ineffectief?

- Management principes gebaseerd op publieke organisaties en bedrijven worden gestimuleerd
- Sportbeleid gericht op: professionalisering, consumentisme en instrumentalisering
- Hypothese:
  “met alle goede bedoelingen ondersteunen we sportverenigingen op een verkeerde manier”

Figuur 1.1 Transities van sportverenigingen



Bron: Boessenkool et al., 2011

Conformity to institutional logics and organizational strength of voluntary sport clubs

Resie Hoeijmakers[a,b] and Jan-Willem van der Roest[b]

[a]Mulier Institute, Utrecht, Netherlands; [b]School of Governance, Utrecht University, Utrecht, Netherlands

ABSTRACT

Research question: The aim of this study was to examine if and under what conditions voluntary sport clubs (VSCs) conformed to the institutional logics of professionalism, consumerism and instrumentalism and whether conformity to these logics increases the organizational strength and resources of VSCs.

Research methods: Cross-sectional (n = 549) and longitudinal (n = 158) panel data of Dutch VSCs between 2007 and 2021 were used. Paired samples t-tests show the extent of conformity. Logistic regressions indicate the relationship between three conformity measures (level of professionalism, consumerism and instrumentalism), institutional conditions and self-perceived organizational strength and resources.

Results and Findings: Results suggest that VSCs did not strongly conform to the three institutional logics between 2007 and 2021. Results do provide evidence for the relationship between institutional conditions (cooperation with other VSCs, size, experienced competition, degree of competitiveness, own facilities) and the likelihood of conformity. No relationship was found between conformity and self-perceived organizational strength and resources.

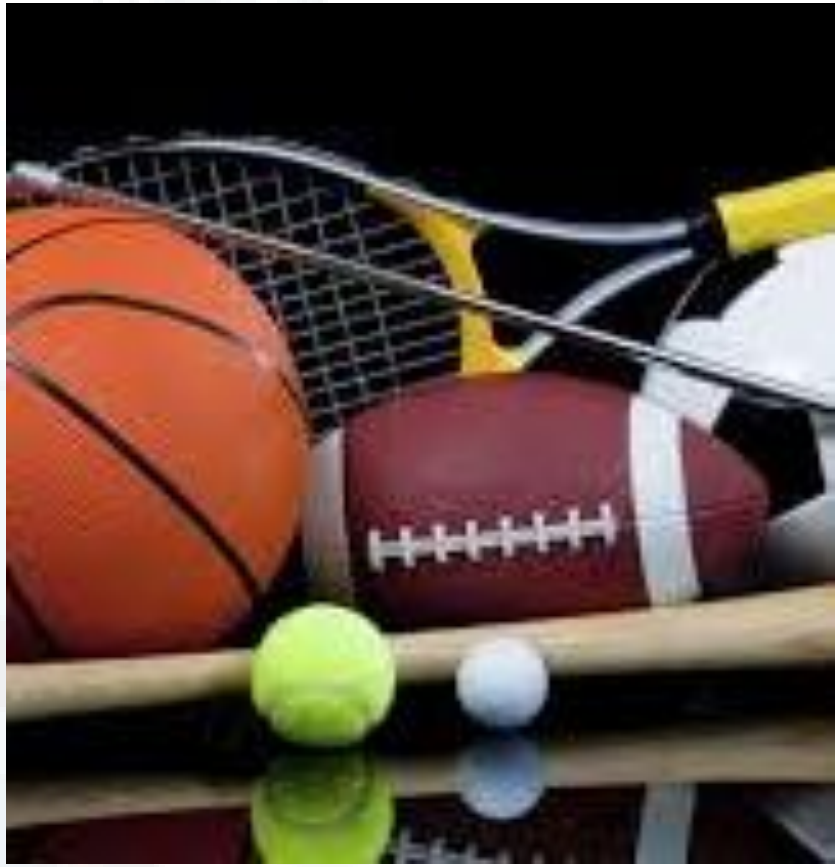
Implications: Results of this study indicate that conforming to collective beliefs about what constitutes desirable, proper, or appropriate behavior alone -as the neo-institutional view implies- is a limited view for explaining VSCs' survivability. Furthermore results imply that change into the directions pursued by policy makers does not seem to improve the organizational strength of VSCs. More research is needed to investigate survival mechanisms based on other theoretical concepts in order to understand, and improve the survivability of VSCs.

ARTICLE HISTORY
Received 6 July 2022
Accepted 15 June 2023

KEYWORDS
Sport clubs; institutional logics; professionalism; consumerism; instrumentalism

Hoofdvraag van mijn phd:

Wat zijn de werkingsprincipes van sportverenigingen en wat voor management vraagt dat?



Sportverenigingen zijn een uniek organisatietype

Wat zijn sportverenigingen?

Verenigingen zijn **een specifieke organisatievorm** die door individuen wordt gebruikt om een collectief te vormen (Brupbacher, 2017; Smith, 2010; Zimmer, 2010) en zijn historisch ontstaan om goederen en/of diensten te produceren **die niet door de staat of de markt worden geleverd** (Weisbrod, 1986).

Wat betekent dit voor hun werkingsprincipes?

Verenigingen zijn onafhankelijk van overheid en markt en **draaien op basis van hun leden**. Leden betalen contributie en doen het meeste werk zelf **(vrijwilligerswerk)** (Horch, 1994).



Sportverenigingen hebben unieke organisatiestructuur:
- Vrijwilligers belangrijkste resource
- Vrijwilligerswerk bevat normatief gedrag
- Niet mogelijk om af te dwingen door formele eisen (Brief and Motowidlo, 1986).

Leden-normatief gedrag

Vergane glorie?

Organisatiekunde



“De betekenis van een sportvereniging ligt voor veel mensen buiten het functionele doel van de vereniging, het is iets meer dan alleen de sport zelf”

Social identity theory



- Het **zelfbeeld** van mensen bestaat uit **twee componenten**: een persoonlijke identiteit en verschillende sociale identiteiten (Tajfel, 1972).
- **Organisatie-identificatie** is een specifieke vorm van sociale identificatie die verband houdt met het lidmaatschap van een organisatie (Ashforth & Mael, 1989).
- Door jezelf te identificeren met de organisatie, word je een onderdeel van het collectief, **klaar en bereid om zijn identiteit uit te dragen en in zijn beste belang te handelen** (Ashforth & Mael, 2008).
- Sport een **broeiplek** hiervoor (Wegner, 2021)

Resultaten

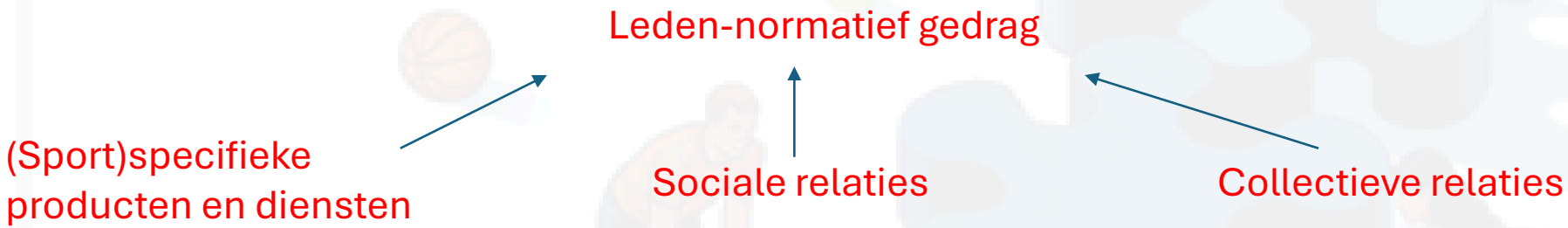
- Significante relaties tussen:
  - Identificatie ➔ Loyaliteit
  - Identificatie ➔ Doen van vrijwilligerswerk
  - Identificatie ➔ Positieve mond-tot-mond reclame



Sportverenigingen voorzien in uniek aanbod

- Heeft betrekking op zowel:
    1) (Sport)specifieke producten en diensten
    2) Relaties met mensen
- Dus sportverenigingen voorzien in het product **“sociale sport”**

- **Het centrale werkingsmechanisme**







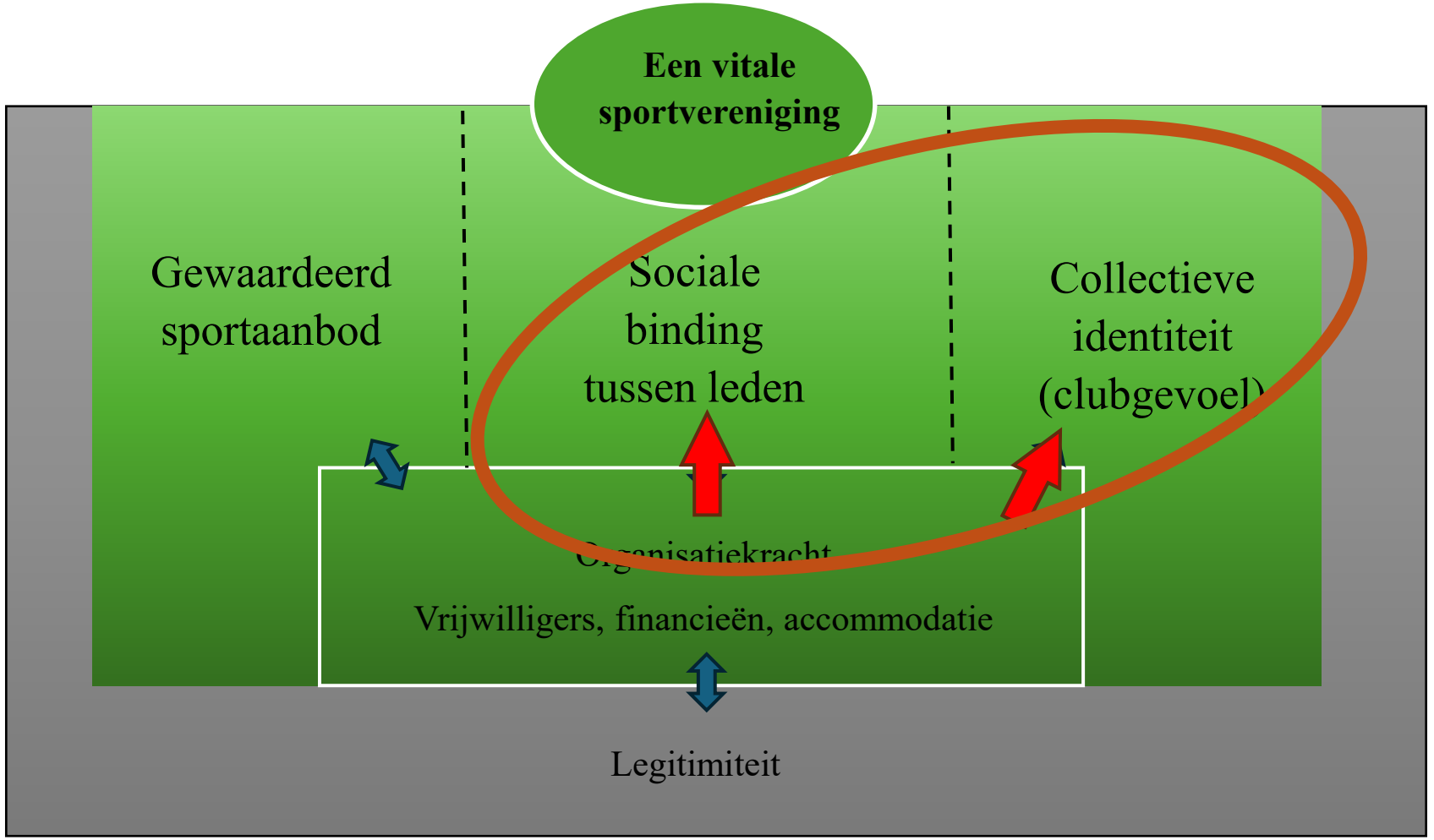


Management of Meaning

- **Betekenis** en **niet efficiëntie** moet het centrale uitgangspunt van management zijn.

- Het is een managementfilosofie met verschillende strategieën en werkwijzen die organisaties helpen **sociale binding** en **betrokkenheid** te organiseren.

Strategische routekaart voor vitale sportvereniging



= Sociaal management

= Beleid gericht op het versterken van sociale binding en betrokkenheid van leden







Sociaal management

TV Rapiditas



De methodiek sociaal management



Stap 1:
Benoem **een bestuurslid verantwoordelijk** voor social management



Stap 2:
Onderzoek **het huidige niveau** van sociale relaties en clubgevoel



Stap 3:
Ontwikkel **ideëen** dmv drie design thinking sessies:
Hardware · Software · Orgware



Stap 4:
Ontwikkel, creëer steun voor, en implementeer **vijf sociale pilots**

Sociale pilot 1: Van kantine naar clubhuis

Sociale pilot 2: Van nieuwe leden naar betrokken leden

Sociale pilot 3: Sociale interactie na de training

Sociale pilot 4: Bestuursvergaderingen leuker maken

Sociale pilot 5: Waarderen en bedanken van vrijwilligers



Questions?

Thank you for your attention!

Contact

Resie Hoeijmakers
r.hoeijmakers@mulierinstituut.nl