

Beleidsplan Avanti '55 2016-2020

16 januari 2016

Inhoudsopgave Beleidsplan Avanti 2016-2020

Hoofdstuk 1 Voorwoord

Hoofdstuk 2 Inleiding

Hoofdstuk 3 Typering Avanti '55 anno 2015

Hoofdstuk 4 Toekomstvisie Avanti '55 in 2020

Hoofdstuk 5 Analyse sterke punten en zorgpunten, trends en ontwikkelingen en vertaling in Beleidsdoelen en -maatregelen

Hoofdstuk 6 Kernpunten Beleidsplan 2016-2020 Avanti '55

Hoofdstuk 7 Uitvoering Beleidsplan 2016-2020 Avanti '55

Hoofdstuk 8 Nawoord

Hoofdstuk 1 Voorwoord

“Alleen de verandering is constant “ en daarmee zijn goede redenen aanwezig om het beleid van Avanti '55 weer eens grondig tegen het licht te houden. Waar staat de tennisvereniging Avanti nu, wat moet in de toekomst veranderen, met welke prioriteit en hoe?

In het bijgevoegde document wordt ingegaan op de wijze waarop het opstellen van een nieuw beleidsplan voor de tennisvereniging Avanti is aangepakt, wat de analyse is van de huidige situatie en welke knelpunten in de toekomst worden voorzien. Uiteindelijk worden doelen voor de komende jaren geformuleerd en worden op basis van een toekomstvisie en een confrontatie van oud en nieuw beleid per beleidsdoel beleidsmaatregelen aangegeven.

Geadviseerd wordt dat het bestuur op basis van het voorliggend beleidsplan bepaalt welke maatregelen in 2016 moeten worden opgepakt en welke in 2017 of later en hoe dat te doen. Na vaststellen van het beleidsplan in de Algemene ledenvergadering (ALV) van februari 2016 dient het bestuur op basis van dit plan en de signalen en opmerkingen uit de ALV een praktisch en beknopt uitvoeringsprogramma op te stellen.

Hoofdstuk 2 Inleiding

Op 31 oktober 2013 besloot het bestuur om een nieuw beleidsplan voor Avanti op te stellen. Het laatste Avanti beleidsplan dateerde namelijk van 2008 (Avanti beleidsplan 2008-2013). Het vertrekpunt was een actualisatie van dit beleidsplan. Het bestuur voorzag geen dramatische wending van de tot nu toe gevolgde beleidslijn. Wel was het 'opschudden van het club-bed' gewenst. Er diende een projectgroep te worden geformeerd.

Begin 2014 werden hiervoor mensen benaderd. Janneke Braam, Marjoleine Dobbelaer, Paul Smeets en Henk op 't Veld reageerden positief. De projectgroep werd aangevuld met Marianne Kalthoff en Dick Onderwater om zodoende de verbindende schakel met het bestuur te kunnen vormen.

Allereerst hebben de projectgroepleden het beleidsplan 2008-2013 doorgelezen. Vervolgens is de opdracht van het bestuur besproken en zijn er nadere vragen gesteld over de reikwijdte van de opdracht. Daarop is er een stappenplan bepaald om uiteindelijk te komen tot voorliggend nieuwe beleidsplan.

De stappen waren: inventariseren van maatschappelijk ontwikkelingen en ontwikkelingen binnen Avanti, benoemen van zwakke en sterke punten van Avanti, analyseren van inventarisaties w.o. het ledenbestand en de baancapaciteit, toetsen van deze analyses bij de commissies en de behoeften en wensen peilen van de commissies, formuleren behoeften per doelgroep, komen tot een toekomstvisie, Beleidsdoelen, beleidsmaatregelen, kernpunten en acties.

Hoofdstuk 3 Typering Avanti '55 anno 2015

Alvorens een reële toekomstvisie te kunnen schetsen met bijbehorende Beleidsdoelen en beleidsmaatregelen is het van belang Avanti '55 anno 2015 te typeren op basis van de door de projectgroep gemaakte sterke en zwakte analyse rekening houdend met de (algemene) trends en ontwikkelingen.

Avanti is een laagdrempelige middelgrote actieve tennisvereniging met een open sfeer. Het tennispark waar de vereniging is gevestigd, heeft een professionele uitstraling. Het eigendom van het park is in handen van de Stichting Valkenburg. Avanti beschikt over vijf zeer goed onderhouden eigen gravelbanen, een oefenmuur, zitplaatsen voor publiek en een gezellig clubhuis.

Avanti wordt geheel door eigen leden (vrijwilligers) gerund met uitzondering van het baanonderhoud en het schoonmaken van het clubhuis dat tegen betaling wordt verricht door een vaste kracht in dienst van Avanti. De organisatiestructuur bestaat uit: Stichting Valkenburg, het bestuur van de vereniging, de ledenadministratie en een 9-tal commissies die het beleid (vastgesteld door de Algemene Ledenvergadering) uitvoeren. Het clubhuis/bar wordt geheel gedraaid door vrijwilligers. Daarnaast heeft Avanti in het totaal vier trainers tot haar beschikking zowel voor jeugd- als volwassen leden.

Het ledenaantal van Avanti schommelt momenteel¹ rond 450 leden (begin december 2015: 453, begin januari 2016: 383), maar neemt de laatste jaren jaarlijks gestaag af. De man/vrouw verdeling binnen Avanti is ongeveer 50%/50%. Leden onder de 30 (20%) en met name onder de 20 (10%) zijn ondervertegenwoordigd. Leden boven de 50 zijn oververtegenwoordigd (60%). Avanti heeft ca. 30 jeugdleden. Ongeveer 30% van de seniorleden doet mee aan competities. Vrouwen spelen meer competitie (60%) dan mannen (40%).

¹ Anno 2015

Hoofdstuk 4 Toekomstvisie Avanti '55 in 2020

Avanti '55 is in 2020 nog steeds een laagdrempelige tennisvereniging met een progressieve en open sfeer waar men respectvol met elkaar omgaat. Jeugdleden en jonge volwassenen hebben een zichtbare plaats naast oudere spelers. Het bestuur luistert goed naar wensen/behoefte van doelgroepen, speelt tijdig in op klachten en geeft bijzondere aandacht aan opvang en begeleiding van tenniskids, 20-40-ers en nieuwe leden.

Avanti is nog altijd een middelgrote tennisvereniging, gesitueerd in een woonbuurt, die jeugd en volwassenen een veilige ontmoetingsplaats biedt om recreatieve – en prestatieve ambities waar te maken en een totale sport- en clubbeleving te laten ervaren. Avanti heeft een ledental van gemiddeld 450 leden met een gezonde leeftijdsopbouw bestaande uit 20% jeugd, 30% jonge volwassenen en 50% leden boven 50 jaar en heeft een evenwichtige genderbalans.

De vereniging wordt door eigen leden bestuurd waarbij commissies het beleid uitvoeren dat is goedgekeurd door de Algemene Ledenvergadering. Het bestuur coördineert de uitvoering van het beleid door ieder bestuurslid te koppelen aan een of meer commissies en is verantwoordelijk voor de dagelijkse gang van zaken en de communicatie daarover. Het bestuur onderhoudt veelzijdige externe contacten en communiceert bestuurszaken met commissies en leden. De commissies voeren de hun toegewezen taken zelfstandig uit op basis van jaarlijks, door hen ingediende en goedgekeurde activiteitenplannen en begrotingen. Voor commissiezaken zijn deze commissies verantwoordelijk voor coördinatie en communicatie tussen commissies, bestuur en leden.

De leden zijn nauw betrokken bij de vereniging waarin men naar eigen mogelijkheden vrijwilligerstaken op zich neemt. Alleen met een goede reden kan men daarvan worden vrijgesteld. Avanti hecht zeer veel waarde aan de inzet van eigen leden en stimuleert activiteiten van leden op maatschappelijk relevante gebieden. Hierbij krijgt men grote eigen verantwoordelijkheid.

Avanti '55 onderhoudt goede contacten met diverse belanghebbenden (buren, Insiders, scholen, sportclubs, maatschappelijke organisaties en gemeente) en is enthousiast deelnemer bij samenwerkingsactiviteiten. Het bestuur en de commissies gebruiken moderne multimedia (website, facebook, gebruiken en ontwikkelen apps, digitale nieuwsbrief en kantlijn) voor interne en externe communicatie om belanghebbenden adequaat en up-to-date te informeren, dan wel te betrekken voorafgaande aan de besluitvorming binnen de vereniging.

Voor de leden biedt Avanti '55 een groot aantal activiteiten die beantwoorden aan de wensen/ behoeften van competitiespelers en recreanten, zowel jong als oud. Competitiemogelijkheden zijn er in zowel voorjaar, zomer, najaar als winter en op diverse dagen. Er worden interne toernooien georganiseerd voor diverse doelgroepen, ingedeeld naar niveau als wel een open toernooi of een toernooi met andere verenigingen in Nijmegen. Avanti '55 heeft betrokken clubtrainers die bij jeugd en senioren een stimulerende rol spelen bij individuele trainingen, groepstrainingen, wervingsactiviteiten, competities /toernooien, het vinden van tennismaatjes en sociale recreatieve evenementen.

Ondanks een volle activiteitenkalender en beperkte banencapaciteit slaagt Avanti er steeds weer in om voor niet-competitiespelers en degenen die geen training hebben altijd speel- en ontmoetingsmogelijkheden te plannen.

Het clubhuis is zoveel mogelijk open evenals de bar. Iedereen draait een aantal keren per jaar bardienst. Er heerst een gezellige en open sfeer niet alleen tijdens competities, maar ook op de Nieuwjaarsreceptie, ALV's, afsluiting van de competitie, (onderlinge) toernooien en ludieke feesten. Ze versterken de cohesie tussen leden en bepalen daardoor de unieke Avanti-sfeer.

Avanti '55 is tot slot een financieel gezonde tennisvereniging. De prijzen van consumpties, contributies en trainingen worden bewust op een betaalbaar niveau gehouden. Dit is mogelijk gemaakt door slimmer in te kopen en meer sponsors aan te trekken.

Avanti '55 heeft afgelopen jaren ingezet op het beleidsthema gezondheid. Gestimuleerd wordt met de fiets naar de club te komen. Ieder volwassen lid heeft een certificaat verantwoord alcohol schenken. Iedereen die bardienst draait leeft de richtlijnen voor milieuhygiëne na. Er worden meer gezonde producten bij de bar verkocht. Trainers besteden aandacht aan hoe een gezond lichaam behouden kan worden.

De vereniging is milieubewust en draagt dat uit door het stimuleren van hergebruik van materialen en energiebesparende investeringen.

Avanti heeft een modern en energiezuinig tennispark met 5 (led) verlichte gravelbanen, een oefenmuur, een terras en een clubhuis met zonnepanelen.

Hoofdstuk 5 Analyse sterke en zorgpunten, trends en ontwikkelingen en vertaling in Beleidsdoelen en - maatregelen²

In 2014 is er door de projectgroep Beleidsplan Avanti '55 uitgebreid onderzoek gedaan naar de kenmerken van het ledenbestand.

Vervolgens is een analyse verricht naar sterke punten en zorgpunten van Avanti. Daarnaast zijn algemene trends en ontwikkelingen en trends en ontwikkelingen van Avanti in het bijzonder geïnventariseerd. Als algemene maatschappelijke trends zijn aan te merken: bevolkingskrimp, vergrijzing, kleinere huishoudens, toegenomen mobiliteit, toenemende individualisering, digitalisering, toenemende regels waar ook sportverenigingen aan moeten voldoen, terugtrekkende overheid waar het gaat om subsidiëring, verwachtingen rondom maatschappelijk en duurzaam ondernemen en een grotere concurrentie van andere sporten met name individuele sporten, maar ook hockey.

Op basis daarvan zijn 14 beleidsthema's gekozen. Voor elk van die thema's is een format opgemaakt met daarin opgenomen: de maatschappelijk ontwikkelingen, de ontwikkeling binnen Avanti, de sterke en zorgpunten van Avanti, de Beleidsdoelen, het bestaande en nieuwe beleid en de te nemen beleidsmaatregelen (zie bijlagen).

Van deze formats is een samenvattend overzicht gemaakt (zie het navolgende schema), dat als basis dient voor de formulering van de beleidskernpunten en het uitvoeringsplan.

² Anno 2014.

Beleidsthema	Sterke punten	Zorgpunten	Beleidsdoelen	Beleidsmaatregelen ³
1. Profiel Avanti	<ul style="list-style-type: none"> • Vereniging bestuurd door leden en voor leden • Aantrekkelijk voor 50+; Recentelijk ook voor 30-tigers • Laagdrempelige vereniging • Progressieve en open sfeer • Respectvolle omgang van leden • Prettige ontmoetingsplek voor recreanten en competitiespelers • Nieuwe leden krijgen speciale aandacht • Ruimte voor eigen initiatieven • Grote betrokkenheid en inzet van leden van bestuur en commissie 	<ul style="list-style-type: none"> • Voor jeugdleden minder aantrekkelijk • Interactie tussen leden/vereniging verslapt • Inzet leden voor commissies neemt af; voor taken (bar) nog steeds hoog. • Recreatieve spelers ervaren minder aandacht en minder speelmogelijkheden 	<ul style="list-style-type: none"> • Meer uitdragen (i.s.m. met de gemeente Nijmegen en de Knltb) wat voor een geweldige (Nijmeegse tennisvereniging Avanti '55 is voor jong en oud (campagne gericht op Nijmegen, (tennis)sport en Avanti '55). • Streven naar goede verbindingen tussen bestuur, commissies trainers aan de ene kant en (nieuwe) leden aan de andere kant • Leden (extra) stimuleren zich in te zetten voor (klussen) binnen de club • Inzicht en evenwicht creëren in (voldoen aan) behoeften leden 	<ul style="list-style-type: none"> • Opstellen communicatieplan (campagne waaruit blijkt dat Avanti een open en gezellige tennisvereniging voor jonge en oude, recreatieve en prestatieve spelers, georganiseerd door en voor leden, met goede gravelbanen, prima trainers, een mooi clubhuis, en maatschappelijk verantwoord en duurzaam bezig is) • Leden d.m.v. een enquête bevragen op hun behoeften en opzeggende leden bevragen op de reden van opzegging; • Meer speelruimte creëren voor recreanten bv. door meer toernooien door de week te laten plaatsvinden of de toernooien op zaterdag te laten eindigen en zondag vrijhouden van toernooien;

³ Sommige beleidsmaatregelen ondersteunen meerdere doelstellingen. Met het oog op overzichtelijkheid zijn deze in dit overzicht alleen genoemd bij het meest voor de handliggende beleidsthema.

Beleidsthema	Sterke punten	Zorgpunten	Beleidsdoelen	Beleidsmaatregelen
2a. Opbouw en samenstelling Ledental	<p>Senioren:355</p> <p>Junioren:60</p> <p>Instroom nieuwe leden is 10%</p> <p>Goede genderbalans (50/50)</p> <p>Toename 20-40-ers</p>	<p>Uitstroom leden 14%.</p> <p>Betreft vooral 50+ers, junioren en nieuwe leden. Vooral minder meisjes. Jeugd en 20-35 ers ondervertegenwoordigd</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Streven naar behoud ledental van gemiddeld 450 • Streven naar goede genderbalans en leeftijdsopbouw 	<ul style="list-style-type: none"> • Jaarlijkse analyse en verslag aan de ALV omtrent ledental, genderbalans en leeftijdsopbouw.
2b. Werving leden	<ul style="list-style-type: none"> • Intensievere wervingsactiviteiten: (gratis tennisclinics; actie “maak kennis met”, buurtbladen; schooltennis; flyeren) • Instroom nieuwe leden: 10% 	<p>Wervingsactiviteiten door Maximum hebben weinig effect</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Zorgen voor meer coördinatie op werving en nieuwe leden • Intensiveer ledenwervingacties 	<ul style="list-style-type: none"> • Aanstellen nieuwe ledencoördinator (werving) • Effecten van wervingsacties evalueren • Ontwikkelen nieuwe wervingsactiviteiten naast schooltennis, clinics • Intensiveren werving voor tenniskids en 20-40 jarigen • Ontwikkelen wervingsactiviteiten, gehandicapten en jongeren met overgewicht) • Ontwikkelen speciale introductie aanbiedingen • Flyeren in de buurt(en) en bij de universiteit en Slow • Organiseer ook activiteiten i.s.m. met (evt. potentiële leden in) de buurt (Burendag)

Beleidsthema	Sterke punten	Zorgpunten	Beleidsdoelen	Beleidsmaatregelen
3. Behoud van leden	<ul style="list-style-type: none"> • Activiteiten gericht op nieuwe leden (label; nieuwe leden toernooi) • Enthousiaste trainers • Benoeming nieuwe ledencoördinator 	<ul style="list-style-type: none"> • Grote uitstroom 15% • Uitstroom nieuwe leden (55%) • Beperkte aandacht van trainers voor vervolgstappen (tennismaatjes) • Weinig animo nieuwe leden voor nieuwe leden toernooi • Weinig inzicht wensen/behoefte nieuwe leden 	<ul style="list-style-type: none"> • Zorgen voor meer inzicht en aansluiting in behoeften leden • Zorgen voor behoud van nieuwe leden • Aantrekken en behouden goede trainers 	<ul style="list-style-type: none"> • Aanstellen nieuwe ledencoördinator (behoud) • Monitoren oorzaken van opzegging • Rol van trainers vergroten voor jeugd en nieuwe leden • Betere afstemming tussen trainers • Regelmatig onderzoek naar knelpunten bij doelgroepen • Nieuwe leden betrekken bij activiteiten • Samenwerkingsactiviteiten met andere clubs • Introductiegeld schrappen bij clubs waarmee samenwerking is gezocht
4. Jeugd	<ul style="list-style-type: none"> • Nieuwe inspirerende trainers aangesteld • Nieuw jeugdbeleid ontwikkeld • Schooltennis/clinics voor werving jeugd gestart 	<ul style="list-style-type: none"> • Sterke afname jeugd (13-17 jaar) • Jeugdcommissie en -zaken onvoldoende vertegenwoordigd in bestuur • Onderbezetting jeugdcommissie • Werving jeugd blijft achter 	<ul style="list-style-type: none"> • Jeugdbeleid richten op zowel werving als behoud Extra inzet (mensen en middelen) vanuit het bestuur op jeugdzaken 	<ul style="list-style-type: none"> • Focus werving op tenniskids; vooral meisjes • Uitbreiding rol trainers bij wedstrijden, tennismaatjes en andere activiteiten • Gebruik van sociale media Samenwerken met sportclubs, scholen en naschoolse opvang • Hoger budget werving, training, specifieke activiteiten en jeugdverblijf. • Ontwikkelen tennispakketten (combinatie lidmaatschap, training, events tegen speciale tarieven) • Evaluatie jeugdbeleid in 2016 • Voorz. jeugd-cie tevens bestuurslid • Aanstellen jeugdcoördinator

Beleidsthema	Sterke punten	Zorgpunten	Beleidsdoelen	Beleidsmaatregelen
5a. Competitie-spelers	<ul style="list-style-type: none"> • 1/3 van senioren speelt competitie. • M/V verhouding is 40%/60%. 	<ul style="list-style-type: none"> • Beperkte baancapaciteit beperkt aantal competitieteams 	<ul style="list-style-type: none"> • Niet te veel teams op een dag inplannen. Speeltijden tuimer benutten. • Ook nieuwe teams / spelers een kans geven competitie te spelen 	<ul style="list-style-type: none"> • Stimuleren om op zondag (i.p.v. vrijdag of zaterdag) te spelen • Bestaande teams / spelers ook eens niet laten spelen ten bate van nieuwe teams
5b. Recreanten / Niet-competitie-spelers	<ul style="list-style-type: none"> • Er bestaan tal van spelersgroepjes op minder drukke momenten • Gangbaar beleid is dat er altijd een recreatiebaan beschikbaar is 	<ul style="list-style-type: none"> • 56% leden zijn geen competitie - of toernooispeler • Geringe aandacht /weinig communicatie met recreanten • Afspraaksite lijkt niet te werken • Weinig inzicht in wensen/behoefte 	<ul style="list-style-type: none"> • Meer speelmogelijkheden en activiteiten aanbieden (al dan niet i.s.m. andere clubs) die voldoen aan de wensen en behoeften recreanten • Een baan vrijhouden voor niet-competitiespelers ook tijdens de competitie 	<ul style="list-style-type: none"> • Inventariseren wensen/behoefte recreanten • Aandacht geven aan recreanten via kantlijn • Organiseren van specifieke activiteiten op basis van uitkomst inventarisatie. • Gebruik website voor Vraag/Antwoord • Samenwerking met andere clubs
6. Trainers	<ul style="list-style-type: none"> • Voldoende ruimte voor training van junioren en senioren • 2 gecertificeerde trainers van een Tennisschool voor junioren en senioren • Twee ZZP trainers voor senioren 	<ul style="list-style-type: none"> • Grote verscheidenheid aan trainers • Geen centrale aansturing van trainers (bestuur, jeugd-cie, TC) • Onvoldoende coördinatie tussen trainers • Wenselijke grotere rol van trainers (clubbetrokkenheid) ontbreekt 	<ul style="list-style-type: none"> • Aantrekken en behouden goede trainers t.b.v. deskundigheidsbevordering • Bevorderen dat trainers aanbod meer afstemmen op behoefte leden • Bevorderen afstemming tussen trainers • Bevorderen dat trainers meer betrokkenheid tonen bij de club 	<ul style="list-style-type: none"> • Formuleren van het gewenste profiel van trainer • Opstellen van een trainingsprogramma samen met trainers op basis van het gewenste profiel, inclusief verantwoordelijkheden. • Jaarlijkse evaluatie en regelmatig overleg/rapportage tussen trainers en bestuur.

Beleidsthema	Sterke punten	Zorgpunten	Beleidsdoelen	Beleidsmaatregelen
7a. Aanbod geplande activiteiten	<ul style="list-style-type: none"> • 12% toename competities voor senior sinds 2010 • Aantal toernooien blijft constant • Ruim trainingsaanbod (zie trainers) • Bijdrage aan goede doelen via loterij en 2^{de} handsmarkt (maatschappelijke activiteiten) 	<ul style="list-style-type: none"> • Afname aantal activiteiten sinds 2010 is 6% • Vooral door afname jeugd activiteiten: 56% • Geringere deelname leden aan toernooien • Geringe deelname sterkere spelers aan labelavond/ toernooien • Meer begeleiding van trainers gewenst 	<ul style="list-style-type: none"> • Streven naar een divers aanbod van activiteiten afgestemd op alle doelgroepen en verspreid over de dag en het jaar heen voor zowel recreanten als prestatieve spelers. 	<ul style="list-style-type: none"> • Geen toernooien plannen in competitiemaanden • Planning activiteitenkalender rekening houden met vakanties, andere toernooien in buurt • Inventariseren behoeften activiteiten overdag voor 55+ • Labelavond/interne toernooien indelen op speelsterkte Ontwikkelen activiteiten voor buurtbewoners, ouderen (60+), gehandicapten en jongeren met overgewicht)
7b. Baanbezetting	<ul style="list-style-type: none"> • Samenwerking met Insiders voor gebruik banen bij toernooien • Werkend ahangsysteem • Verlichting banen tijdens weekend 	<ul style="list-style-type: none"> • Lange wachttijden op drukke avonden (dinsdag, woensdag) • Toename baanbezetting op ochtenden. Middagen nauwelijks bezet. • Beperkte ruimte voor recreatieve spelers tijdens competitiemaanden in de weekenden. • Avondtraining groot beslag op banen 	<ul style="list-style-type: none"> • Zorgen voor een betere spreiding van de baanbezetting zowel overdag als 's avonds en door het jaar heen. 	<ul style="list-style-type: none"> • Monitoren baanbezetting door gebruik ahangsysteem te promoten (altijd dus ook als er geen enkele persoon op de baan is) • Onderzoeken hoe singelen/training op drukke avonden te verminderen • Onderzoeken hogere baanbezetting op minder drukke momenten (middag) ook voor extern gebruik (bv baanverhuur aan derden) • Gebruiken multimedia voor informeren leden omtrent baanbezetting

Beleidsthema	Sterke punten	Zorgpunten	Beleidsdoelen	Beleidsmaatregelen
8a. Organisatiestructuur	<ul style="list-style-type: none"> Eigen leden vormen bestuur en ontwikkelen beleid Algemene Ledenvergadering stellen beleid vast Commissies voeren beleid uit op basis van goedgekeurde activiteitenplannen en begrotingen. Commissies maken jaarplannen en begroting 	<ul style="list-style-type: none"> Coördinatie en communicatie problemen tussen commissies, bestuur en leden Beperkte financiële zelfstandigheid van commissies 	<ul style="list-style-type: none"> Meer opdrachtgericht (vanuit ALV en/of bestuur) werken o.b.v. vastgesteld helder kader met budget Samenvoegen van commissies (waardoor minder cieleiden nodig zijn) Minder commissiegericht en meer klusgericht werken (per klus minder tijdsbeslag) 	<ul style="list-style-type: none"> Commissies financieel verantwoordelijk voor jaarlijks budget. Werken met minder commissies en meer (gelegenheids)teams Bestuur onderhoudt de externe contacten (buurt, gemeente, KNLTB, scholen, bedrijven, sponsors en andere clubs)
8b. Bestuur	<ul style="list-style-type: none"> Grote inzet bestuursleden Grote toegankelijkheid en benaderbaar 	<ul style="list-style-type: none"> Betere communicatie naar leden over bestuurszaken Taakafstemming met commissies Externe contacten meer aandacht geven 	<ul style="list-style-type: none"> Meer beleidscoördinatie vanuit het bestuur Meer communicatie vanuit het bestuur over verwachtingen en besluiten naar de leden 	<ul style="list-style-type: none"> Ieder bestuurslid belangenbehartiger maken voor bepaalde commissies Bestuur coördineert/communiqueert bestuurszaken met commissies en leden Taakafstemming met commissies verbeteren Ontwikkelen van structureel overleg met belangrijkste externe contacten

Beleidsthema	Sterke punten	Zorgpunten	Beleidsdoelen	Beleidsmaatregelen
8c. Commissies	<ul style="list-style-type: none"> • Grote inzet van 9 commissies • Functioneren zelfstandig (zonder sturing) • Nemen vele initiatieven 	<ul style="list-style-type: none"> • Onderbezetting van enkele commissies • Coördinatie en communicatie problemen tussen commissies, bestuur en leden 	<ul style="list-style-type: none"> • Meer beleidscoördinatie vanuit het bestuur • Meer communicatie vanuit het bestuur over verwachtingen en besluiten naar de leden • Minder commissies, meer teams • Minder commissiegericht, meer klusgericht werken 	<ul style="list-style-type: none"> • Commissies coördineren en communiceren commissiezaken met commissies en leden (interne contacten) en rapporteren naar bestuur. • Commissies verdelen de taken binnen commissies • Minder commissies en vorming van meer teams binnen commissies • Rapporteren vacatures voor taken aan bestuur
9. Vrijwilligers	<ul style="list-style-type: none"> • Grote inzet van vrijwilligers in bestuur en commissies (rond 70 personen) • Commissies krijgen veel ruimte en nemen veel initiatieven • Grote bereidheid voor uitvoeren taken (w.o. bardiensten). 	<ul style="list-style-type: none"> • Opvullen van vacatures bij commissies en bestuur wordt moeilijker • Weinig coördinatie bij werving van vrijwilligers • Beperkte financiële autonomie voor commissies 	<ul style="list-style-type: none"> • Als vereniging uitdragen dat er als lid enige inzet voor de club verwacht wordt • Zorgen dat leden gecoördineerd benaderd worden voor vacatures • Invoeren van stimuleringsmaatregelen voor mensen die zich vrijwillig inzetten • Meer autonomie binnen vastgesteld kader voor commissies 	<ul style="list-style-type: none"> • Leden attenderen over verwachte inzet • Coördinatie werving vrijwilligers door vrijwilligerscoördinator • Jaarlijkse opgave vacatures (lidmaatschappen commissies of klussen van commissies) door commissies met taakomschrijvingen aan bestuur • Korting op contributie invoeren bij inzet • Budgetverantwoordelijkheid voor commissies met verantwoordingsplicht.

Beleidsthema	Sterke punten	Zorgpunten	Beleidsdoelen	Beleidsmaatregelen
10. Communicatie	<ul style="list-style-type: none"> • Facebookgroep nieuw leven in geblazen • Gebruik van multimedia • <u>Confessioneel</u>: goede, aantrekkelijke kantlijn; Nuttige activiteitenkalender. • <u>Digitaal</u>: mail, website en Facebook 	<ul style="list-style-type: none"> • Website niet actueel, weinig bekeken • Gebruik sociale media voor beperkte groep • Bestuur gebruikt media nauwelijks • Commissies gebruiken media niet optimaal 	<ul style="list-style-type: none"> • Nog meer digitaliseren • Meer inzetten op social media 	<p>Website moderniseren; inzetten op up-to-date Facebook pagina en digitale nieuwsbrief; Kantlijn facultatief</p>
11. Interne en externe Contacten	<ul style="list-style-type: none"> • Contacten met andere clubs goed. • Samenwerking bij toernooien en Winterhard(t) • Contact met Insiders goed; samenwerking bij baangebruik • Contact met gemeente prettig 	<ul style="list-style-type: none"> • Contact met buurt • Contact met sponsors goed, maar niet betrokken 	<ul style="list-style-type: none"> • Formuleren communicatieplan met expliciete aandacht voor het bevorderen van interne (bestuur-commissies en leden) en externe (organisaties) contacten • Streven naar meer samenwerking met externe partijen 	<ul style="list-style-type: none"> • Formuleren van een communicatieplan incl. verantwoordelijkheden voor het gebruik van multimedia • Ontwikkelen structureel overleg met buurtcommissie Groenwoud • Ontwikkelen van structureel overleg met derden over mogelijke samenwerkingen (andere verenigingen, scholen, instellingen, bedrijven) • Sponsors meer betrekken bij beleid en activiteiten

Beleidsthema	Sterke punten	Zorgpunten	Beleidsdoelen	Beleidsmaatregelen
12. Accommodatie	<ul style="list-style-type: none"> • Goede onderhouden banen en mooi park • Goed onderhoudsgereedschap • Schoon clubhuis • Jaarlijkse verbeteringen worden uitgevoerd • Succesvolle uitbreiding bij baan 2 • Reservering voor toekomstige banenvernieuwing • Speelmogelijkheid van november tot en met januari verlengd. 	<ul style="list-style-type: none"> • Geen adequate vervanger bij ziekte • Onvoldoende budget beschikbaar voor grotere investeringen zoals: <ul style="list-style-type: none"> - Delen van park verouderd (terras, pad tussen banen, entree, fietsenrek) - Noodzakelijke vervangingen (koffiezetapparaat, zonwering, meubilair) - Verduurzaming (zonnepanelen, LED verlichting) - Beleidsondersteunende investeringen (samenwerking Insiders en hoger jeugdbudget) - Veiligheid leden vanwege kasadressen - Licht – en geluidsoverlast buurt 	<ul style="list-style-type: none"> • Zorgen voor continuïteit bij uitval groundsman • Meer (slim) investeren in parkvernieuwing • Onderzoeken en ontwikkelen van samenwerking met buurt, andere verenigingen 	<ul style="list-style-type: none"> • Leden introduceren in het Groundsmanvak voor in geval van nood • Ontwikkelen van uitvoeringsplannen en begrotingen voor parkvernieuwing, verduurzaming en noodzakelijke investeringen • Samenwerking onderzoeken met Insiders. • Onderzoek mogelijkheden voor girale betaling en nieuw kassasysteem voor voorraadcontrole • Ontwikkelen structureel overleg met buurt over problemen en gebruik van clubfaciliteiten

Beleidsthema	Sterke punten	Zorgpunten	Beleidsdoelen	Beleidsmaatregelen
13. Financiën	<ul style="list-style-type: none"> • Financieel gezonde vereniging met goede reserves, betaalbare contributie en barprijzen met beperkte sponsorgelden 	<ul style="list-style-type: none"> • Weifelend investeringsbeleid • Vermindering ledental, dit vermindert reserves dan wel ondermijnt betaalbaarheid voor leden 	<ul style="list-style-type: none"> • Behoud van financieel gezonde vereniging met goede reserves, betaalbare contributie en barprijzen • Meer samenwerking (gez. inkoop, delen van voorzieningen) met andere clubs • Onderzoeken van financieringsmogelijkheden en kostenbesparingen • Aanvragen subsidie of wijzen leden op dat subsidie mogelijk is. • Inzetten op werving nieuwe sponsoren 	<ul style="list-style-type: none"> • Uitwerken van investeringsvoorstellen voor beleidsperiode • Onderzoek financieringsmogelijkheden zoals gemeentesubsidies, sponsors en eigen middelen (reserves)Voorleggen voorstel aan ALV • Uitwerken van een pessimistisch ledental scenario 2020 • Leidraad voor uitvoeringsprioriteit is: <ul style="list-style-type: none"> - Noodzakelijke vervangingen en beleidsondersteunende investeringen krijgen hoogste prioriteit. - Verduurzaming beoordelen op eigen rendementscriteria - Vernieuwing park beoordelen op basis van een gefaseerde aanpak en pessimistisch scenario. • Verstevigen sponsorwerving • Zoek derden die overdag tegen vergoedinggebruik willen maken van clubhuis en banen (naschoolse opvang -> tennislessen of ziekenhuis -> revalidatie, ouderenvereniging -> tennisuitje, verenigingen zonder clubhuis)

<p>14. Maatschappelijk verantwoord en duurzaam ondernemen</p>	<ul style="list-style-type: none"> • onderneemt acties van afvalscheiding, hergebruik ballen. • levert met haar tweedehandse boekenmarkt en tweedehandse markt en loterij tijdens het Open Toernooi een bijdrage aan goede doelen. 	<ul style="list-style-type: none"> • Heeft (vooralsnog) te weinig geld gereserveerd in investeringen in energiezuinig park (zie accommodatie) 	<ul style="list-style-type: none"> • Streven naar een maatschappelijk verantwoorde en duurzame vereniging 	<ul style="list-style-type: none"> • Zie accommodatie en communicatie • Opstellen van duurzaamheidsplan over digitalisering, energiebesparing en hergebruik van materialen • creëren van evt. werkervaringsplaatsen (afgestudeerde zelfstandige werkloze jongeren) ter invulling van klussen via bv. Talentenbank; • Stimuleren gezond leven (voorkoming blessures, goede mindset, gezonde voeding)Verantwoordelijk maken van mensen voor uitvoering van deze maatregelen.
--	--	--	--	--

Hoofdstuk 6 Kernpunten Beleidsplan 2016-2020 Avanti '55

De kernpunten van de te nemen beleidsmaatregelen zijn hieronder opgenomen. De nummers corresponderen met de nummers van de beleidsthema's (zie hoofdstuk 5 en bijlagen).

Verbetering van de profilering (1) van Avanti naar buiten toe en werken aan goede verbindingen tussen bestuur, commissies trainers aan de ene kant en leden aan de andere kant door leden regelmatig op hun behoeften te bevragen en opzeggende leden op reden van opzegging en leden (extra) stimuleren zich in te zetten voor (klussen) binnen de club.

Het ledental (2,3) (450 leden) wordt op peil gehouden door intensieve wervingsactiviteiten, het verminderen van het ledenverloop, het verbeteren van de kwaliteit van het tennisaanbod en het uitbreiden van activiteiten voor specifieke doelgroepen. Deze doelgroepen zijn: (i) tenniskids voor het opbouwen van een nieuwe jeugdbasis; (ii) Jonge volwassenen (20-40 jr) voor een evenwichtige leeftijdsopbouw, (iii) Recreatiespelers om meerderheid van leden meer zichtbaar te maken.

Het aanbod van sportactiviteiten (4,5,6) zal worden uitgebreid voor competitiepelers, jeugd, recreanten en nieuwe leden o.b.v. (i) jaarlijks onderzoek (webbased enquête) te doen naar wensen/behoeften van doelgroepen. Vanwege de huidige beperkte baancapaciteit zal deze uitbreiding worden opgevangen met (ii) betere planning van activiteitenkalender; (iii) aanpassing van de baanregels op drukke avonden; (iv) samenwerking met Insiders en andere clubs voor meer baancapaciteit en (v) betere communicatie via multimedia over baanbezetting. Initiatieven van leden voor maatschappelijk relevante activiteiten zullen worden gestimuleerd. De kwaliteit van het sportaanbod (6) zal worden verbeterd door (i) uitbreiding van taken van trainer(s) met coaching, advisering, wervingsactiviteiten etc.; (ii) regelmatig overleg met trainers; (iii) jaarlijkse evaluatie over kwaliteit en effecten van uitgevoerde taken.

Het functioneren van de vereniging (7,8,9,10,11) zal worden verbeterd door (i) de verenigingsstructuur te veranderen (aantal bestuursleden, budgetverantwoordelijkheid bij commissies, minder commissies met meer teams en klusgericht), (ii) functionele veranderingen uit te voeren bij het bestuur (belangenbehartiging van bestuursleden, wervingscoördinatie vrijwilligers, betere taakafstemming met commissies en versterken externe contacten) en bij commissies (budgetverantwoording, rapportage vacatures, eigen taakverdeling) en (iii) verbeteren van interne communicatie door opstellen van communicatieplan en inzetten en up-to-date houden van multimedia (website, nieuwsbrief, sociale media en wellicht een digitale kantlijn i.p.v. een fysieke).

De tennisaccommodatie (12) zal worden verbeterd door te investeren in parkvernieuwing (terras, pad tussen banen, entree, fietsenrek), in het verminderen van energieverbruik door zonnepanelen en LED verlichting, noodzakelijke vervangingen te plegen (koffieapparaat, zonwering meubilair) en door beleidsondersteunende investeringen (oefenmuur, jeugdbudget, girale betaling voor veiligheid) te doen.

De gevolgen van de uitvoering van het beleidsplan op de financiële situatie (13) van de vereniging zal worden nagegaan naast onderzoek van alle financierings- en besparingsmogelijkheden en de gevolgen voor de financiële positie bij een pessimistisch ledenbestand scenario.

Avanti zal streven naar het zijn van een maatschappelijk verantwoorde en duurzame vereniging (14) zowel gezien vanuit de aspecten volksgezondheid, economie, milieu en maatschappij.

Hoofdstuk 7 Uitvoering Beleidsplan 2016-2020 Avanti '55

De kernpunten van het beleidsplan zijn vertaald in een uitvoeringsplan met acties voor de komende jaren. Sommige actiepunten komt hieronder een aantal keren terug, omdat deze meerdere beleidsdoelen dienen. Het bestuur dient de Algemene Ledenvergadering jaarlijks een voorstel voor te leggen t.a.v. de prioritering van de actiepunten per jaar.

1. Verbetering profilering	Actie door
<ul style="list-style-type: none"> • Campagne voeren waaruit blijkt dat Avanti een open en gezellige tennisvereniging voor jonge en oude, recreatieve en prestatieve spelers, georganiseerd door en voor leden, met goede gravelbanen, prima trainers, een mooi clubhuis, en maatschappelijk verantwoord en duurzaam bezig is) 	Accommodatie Cie Trainers en leden Commissies Leden
<ul style="list-style-type: none"> • Regelmatig onderzoek naar behoeften leden en opzeggingen 	Ledencoördinator
2. Werven nieuwe leden:	Actie door
Jaarlijkse analyse van ledental, genderbalans en leeftijdsopbouw	Ledencoördinator
Evalueren effecten van wervingsacties	Ledencoördinator
Ontwikkelen nieuwe wervingsacties	Ledencoördinator
Wervingsacties Tenniskids: <ul style="list-style-type: none"> • Schooltennis • Clinics • Ontwikkelen tennispakketten • flyers 	JeugdCie Trainers Trainers JeugdCie (met trainers)
Wervingsacties 20-40 jaar <ul style="list-style-type: none"> • Via leden • Flyers 	Ledencoördinator
3. Behoud leden:	Actie door
Monitoren oorzaken van opzegging	Ledencoördinator
Grotere rol trainers bij opvang en begeleiding voor jeugd en nieuwe leden	Bestuur, JeugdCie, Trainers
Betere afstemming tussen trainers (structureel overleg)	Bestuur
Regelmatig onderzoek naar knelpunten bij doelgroepen	Ledencoördinator
Nieuwe leden betrekken bij activiteiten	Ledencoördinator
Samenwerkingsactiviteiten met andere clubs (jeugd)	Bestuur en JeugdCie
Opvang en begeleiding nieuwe leden structureren	Ledencoördinator
Kwaliteit sportaanbod vergroten voor recreanten	ToernooiCie

4, 5, 6. Verbeteren kwaliteit sportaanbod doelgroepen	Actie door
Rol van trainers vergroten voor jeugd en nieuwe leden <ul style="list-style-type: none"> • Formuleren van het gewenste profiel van trainer • Opstellen activiteitenprogramma voor trainers op basis van het gewenste profiel, inclusief verantwoordelijkheden. 	Bestuur, trainers Trainers
Betere afstemming tussen trainers (structureel overleg)	Bestuur
Jaarlijkse evaluatie en regelmatig overleg/rapportage tussen trainers en bestuur	Bestuur
Jaarlijks onderzoek/enquête naar knelpunten, wensen en behoeften bij doelgroepen	Ledencoördinator
Geef aandacht aan recreanten en jeugdleden in Kantlijn/ sociale media	CommunicatieCie
7. Uitbreiding van activiteiten aanbod	Actie door
Organiseren speciale Jeugdactiviteiten	JeugdCie
Samenwerking zoeken met andere sportclubs voor jeugd	Bestuur, JeugdCie
Inventariseren wensen/behoeften doelgroepen	Ledencoördinator
Organiseren van recreanten activiteiten	ToernooiCie
Ontwikkelen van maatschappelijk relevante activiteiten	Leden
7. Betere bezetting/gebruik van banen	Actie door
Planning activiteitenkalender rekening houden met vakanties, buurttoernooien en competities	Bestuur en commissies
Inventariseren behoeften soort toernooien en tijden voor 55+	Ledencoördinator
Labelavond/interne toernooien indelen op speelsterkte	ToernooiCie
Monitoren baanbezetting door gebruik afhangsysteem te promoten	AccommodatieCie
Onderzoeken hoe singelen/training op drukke avonden te verminderen	Bestuur
Onderzoeken hogere baanbezetting op minder drukke momenten (middag)	AccommodatieCie
Gebruiken multimedia voor informeren leden omtrent baanbezetting	CommunicatieCie
8 en 9. Verbeteren van organisatiestructuur	Actie door
Aanstellen van een ledencoördinator	Bestuur
Vastleggen taken Ledencoördinator	Bestuur
Budgetverantwoordelijkheid geven aan commissies met verantwoordingsplicht.	Bestuur en Commissies
Voorzitter Jeugdcommissie bestuurslid maken	Bestuur
Ieder bestuurslid belangenbehartiger maken voor bepaalde commissies	Bestuur
Verminderen van commissies en het vormen van meer teams	Bestuur/Commissies

8 en 9. Verbeteren functioneren van bestuur/commissies	Actie door
Coördinatie werving vrijwilligers door ledencoördinator	Bestuur
Jaarlijkse opgave vacatures door commissies met taakomschrijvingen aan bestuur	Commissies
Commissies verdelen de taken binnen commissies	Commissies
Bestuur coördineert en communiceert bestuurszaken met commissies en leden	Bestuur
Betere taakafstelling tussen bestuur en commissies door bijv. jaarlijkse workshop	Bestuur/Commissies
Leden informeren inzet vrijwilligers	Bestuur
Commissies coördineren en communiceren commissiezaken met commissies en leden	Commissies
Bestuur onderhoudt de externe contacten (buurt, gemeente , KNLTB, scholen, bedrijven, sponsors en andere (tennis)clubs)	Bestuur
10 en 11. Verbeteren van interne communicatie	Actie door
Gebruik van sociale media bij communicatie (jeugd)	JeugdCie
Aandacht geven aan recreanten en jeugdleden via kantlijn/social media	CommunicatieCie
Opstellen van een communicatieplan voor het gebruik van multimedia	CommunicatieCie
Formuleren van een communicatieplan voor het gebruik van multimedia	CommunicatieCie
Website moderniseren; inzetten op up-to-date Facebook pagina en digitale nieuwsbrief; Kantlijn facultatief.	CommunicatieCie
Jaarlijkse opgave vacatures door commissies met taakomschrijvingen	Commissies
verslag aan de ALV omtrent ledental, genderbalans en leeftijdsopbouw	Ledencoördinator
10 en 11. Verbeteren van externe communicatie	Actie door
Ontwikkelen van structureel overleg met externe contacten over problemen en samenwerkingen met maatschappelijke organisaties (scholen, instellingen, bedrijven)	Bestuur
12. Verbeteren van tennisaccommodatie	Actie door
Ontwikkelen van uitvoeringsplannen en begrotingen van parkvernieuwing, verduurzaming en noodzakelijke investeringen	Bestuur en AccommodatieCie
Goed voorraadbeheer en financieel beleid bar	Barcommissie
Goedkeuring investeringsplannen aan ALV	Bestuur
Samenwerking onderzoeken met Insiders	Bestuur
Onderzoek mogelijkheden voor girale betaling en kassysteem	Bestuur
Bewaken sociale en fysieke hygiëne bar	Barcommissie
Stimuleren uitwerking ideeën van leden verduurzaming	Bestuur

13. Verbeteren van financiële positie	Actie door
Verhoging budgetten voor werving, training, specifieke activiteiten en jeugdverblijf	Bestuur/Commissies
Uitwerken van alle investeringsvoorstellen. Uitvoeringsprioriteiten zijn: <ul style="list-style-type: none"> • Noodzakelijke vervangingen en beleidsondersteunende investeringen krijgen hoogste prioriteit. • Verduurzaming beoordelen op eigen rendementscriteria • Vernieuwing park beoordelen op basis van een gefaseerde aanpak en pessimistisch scenario. 	AccommodatieCie
Onderzoek financieringsmogelijkheden zoals subsidies, sponsors en eigen middelen	Bestuur/AccommodatieCie
Onderzoek naar kostenbesparing bv. door samenwerking met andere clubs of verhuur aan derden.	
Voorleggen voorstellen voor goedkeuring aan ALV	Bestuur
Uitwerken van een pessimistisch scenario 2020 (ledental 350)	Bestuur
14. Maatschappelijk verantwoord en duurzaam ondernemen	
Stimuleren uitwerking ideeën van leden verduurzaming	Bestuur
Opstellen van duurzaamheidsplan over digitalisering, energiebesparing en hergebruik van materialen	Bestuur
Creëren van evt. werkervaringsplaatsen (afgestudeerde zelfstandige jongeren) ter invulling van klussen evt. via de Talentenbank;	Bestuur/commissies
Stimuleren gezond leven (voorkoming blessures, goede mindset, gezonde voeding)	Barcommissie
Aanstellen duurzaamheidsverantwoordelijke	Bestuur

Hoofdstuk 8 Nawoord

Na een dik jaar met z'n zessen te hebben gezwoegd is het beleidsplan dan eindelijk afgerond. We hopen dat het niet 4 jaar in de kast blijft liggen nadat het is doorgenomen, maar dat het ook echt gebruikt gaat worden als basis voor de jaarplannen van de commissies.