



Structuur in je sportclub

Handige tips en aandachtspunten

PIETER HOOF

Vlaanderen telt heel wat verschillende sportclubs. Verschillend in aantal leden, aanbod van sporten, professionaliteit, grootte van het bestuur, beleid,... Er zijn dan ook heel wat verschillende manieren waarop de Vlaamse sportclubs gestructureerd zijn. Dé juiste manier waarop sportclubs gestructureerd “moeten” zijn, bestaat niet. Om sportclubs op weg te helpen, werkte het Dynamo Project van de VSF een document uit met een paar pistes en aanbevelingen om een sportclub te structureren.

De sportclub als organisatie

Er bestaan heel wat theorieën over structuur in organisaties. Die theorieën zijn vaak gericht op profit organisaties, maar zijn mits enige vertaling ook bruikbaar voor sportclubs. De sportclub als organisatie bevat immers een aantal kenmerken die ook in een profit bedrijf terug te vinden zijn. De hedendaagse sportclub lijkt dan ook meer en meer op een klein bedrijf, waarin een bepaalde graad van structuur zeker vereist is om alles vlot te laten verlopen.

Een organisatie wordt doorgaans gekenmerkt door 4 elementen die ook zeker in de sportclub terug te vinden zijn:

- de sociale entiteit
- de doelgerichtheid
- de bewust gecoördineerde systemen
- de relatief duidelijk identificeerbare grenzen

Wanneer men aan de structuur van een organisatie denkt, dan heeft men vaak de formele structuur in gedachten, waarbij in een organogram de verschillende verticale en horizontale niveaus in kaart worden gebracht. Deze formele structuur geeft doorgaans echter slechts een deel van de organisatorische werkelijkheid weer, aangezien in veel organisaties ook vaak een informele structuur ontstaat op basis van de sociale dynamiek. In sportclubs is dit zeker niet anders. Los van formele en informele structuren, gelden voor alle organisaties de volgende aandachtspunten om alles in goede banen te leiden:

- De taakverdeling moet goed afgebakend zijn om hiaten of overlappings te vermijden
- De taakverdeling moet “goed” zijn: de werklast moet voor iedereen draaglijk zijn en iedereen moet er de nodige voldoening uit putten
- Er moet efficiënte communicatie zijn: de juiste informatie

moet bij de juiste persoon belanden

- Alle neuzen moeten in dezelfde richting staan: het doel van de organisatie moet voor iedereen duidelijk zijn en moet door iedereen gedragen worden.

Een sportclub structureren

Waarom zou je als sportclubbestuur tijd investeren in het zoeken naar en neerpennen van een betere organisatie en structuur van je sportclub? Om efficiënter te werken uiteraard! Door een horizontale en verticale indeling te maken, bekom je het organogram van de sportclub. Welke structuur de juiste is voor een sportclub, hangt echter af van de specifieke situatie van een club. Uit onderzoek blijkt dat een effectieve structuur vereist dat situationele factoren en ontwerpparameters nauw op elkaar afgestemd zijn. In mensentaal: praktijk en theorie moeten overeenkomen. De situationele factoren die een invloed kunnen hebben op de structuur van een organisatie worden in vier groepen onderverdeeld:

- **Strategie:** wat zijn de doelen van de sportclub en hoe wil de club die bereiken?
- **Mensen en middelen:** welke mensen zitten in de club en over welke financiële middelen beschikt de club?
- **Stijl:** is de sfeer in de club eerder formeel of informeel?
- **Omgeving:** zijn er externe factoren die een invloed kunnen hebben op de structuur van de sportclub?

De formele structuur van de sportclub zal altijd een horizontale en een verticale indeling bevatten. De horizontale structuur splitst de organisatie op in verschillende eenheden door taken en functies te groeperen volgens een bepaalde logica. Traditioneel onderscheidt de vakliteratuur 6 basissen om een organisatie horizontaal op te delen:

- Kennis en vaardigheden
- Werkproces en functie
- Tijd
- Output
- Klant of doelgroep
- Geografisch gebied

In sportclubs worden commissies of comités meestal ingedeeld volgens functie (vb. een comité financiën, ledenbeheer, ...) of output (vb. een comité tennis, petanque, ...) of doelgroepen (vb. een comité jeugd, senioren, ...). In de praktijk passen clubs vaak een combinatie van deze verschillende soorten indelingen toe. Dit kan, maar vergroot wel het risico op onduidelijkheid of overlapping van taken, zodat het maken van goede afspraken en goede communicatie essentieel zijn.

De verticale indeling van een organisatie toont de hiërarchische relaties en onderscheidt functies vertrekkend van de top tot aan de basis van de organisatie. De verticale indeling bepaalt enerzijds de gezagslijn en anderzijds de beslissingsbevoegdheid. Kort gezegd: wie moet aan wie rapporteren en wie kan wat beslissen.

Eens de verschillende indelingen zijn gebeurd in een organisatie, moet er ook voor samenhang gezorgd worden. Er bestaan verschillende technieken en manieren om de verschillende functies en personen in een organisatie te coördineren. Zo kan je:

- Een coördinatie op het hoogste niveau organiseren
- Een bepaalde (tijdelijke) taak coördineren via een tijdelijke cel
- Een verbinding tussen de verschillende niveaus realiseren via een liaisonpositie
- Een matrixstructuur voorzien, waarbij er meerdere verantwoordelijken gezamenlijk verantwoordelijkheid dragen

Functieverdelingen

Het is erg belangrijk dat alle bestuurders en medewerkers in een sportclub weten wat hun functie is en binnen welk kader zij al dan niet mogen optreden namens de club. Door functieverdelingen op papier te zetten, kunnen heel wat onduidelijkheden en misverstanden vermeden worden.

Wat betreft het aantal en de soorten functies die er binnen een organisatie moeten zijn, bestaat er uiteraard ook geen unieke, allesomvattende theorie. Veel zal afhangen van de specifieke situatie van de club en van de indelingen die voorzien zijn in een bepaalde club.

Plan van aanpak

Je wil als bestuur graag een sluitende structuur voor jouw sportclub uitschrijven. Hoe pak je dit aan? De theorie zegt dat je best eerst een taakverdeling en organogram opstelt in functie van de behoeften van de organisatie en vervolgens medewerkers toewijst aan verschillende taken. De praktijk in de sportclub is echter vaak omgekeerd: men kijkt naar de beschikbare mensen en bouwt op basis daarvan een structuur uit. Probeer in dat geval toch ook eerst de ideale structuur uit te schrijven vooraleer je naar de beschikbare medewerkers kijkt. Zo ontdek je misschien een interessante functie die momenteel nog niet bestaat en waar nog niemand aan gedacht had. In een verdere stap kan je dan nog altijd die "ideale structuur" toetsen aan de werkelijke situatie van de club.

Nog een paar tips

Ook al heeft jouw sportclub al een goed uitgebouwde structuur, dan bevat het document van Dynamo Project toch nog een aantal handige tips en aandachtspunten om de situatie nog optimaler te maken.

Meer weten?

Ben je geïnteresseerd in het document "Structuur in je sportclub" of wil je als sportfederatie deze informatie verder verspreiden naar jouw sportclubs? Neem dan contact op met het Dynamo Project via 09 243 12 96 of pieter@vlaams-esportfederatie.be