

ALGEMEEN BELEIDSPLAN FC ZOETERMEER concept ALV 19 april 2013

HOOFDSTUK 1 INLEIDING EN HOOFDDOELSTELLINGEN

Het Algemeen Beleidsplan (ABP) bouwt voort op en is een nadere uitwerking van het Masterplan "Investeren in Kwaliteit" dat op 27 april 2012 door de ALV werd vastgesteld. In het Masterplan werd vastgesteld dat FC Zoetermeer op een aantal gebieden concretere verbeteringen nastreeft¹:

- Hoger niveau voetballen door investeren in jeugd(opleiding)
- Ontwikkelen als 'wijk sportvereniging', met samenwerking met andere (sport)organisaties
- Financiële basis moet worden versterkt en verbreed
- De organisatie en de accommodatie moeten ook doorgroeien in kwaliteit
- Stimuleren van correct en voorbeeldig gedrag

Om in 2015 - het jubileumjaar waarin de club 40 jaar bestaat - een 'stabiele derdeklasser' te kunnen zijn, is een 5-tal bouwstenen benoemd die in samenhang tot dat resultaat kunnen leiden.



Er staat "kunnen" en niet "moeten", omdat FC Zoetermeer graag scherpe doelstellingen nastreeft, maar geen afrekenfetisjisme als beleidsinstrument wenst. Te veel niet of nauwelijks te beïnvloeden factoren spelen bij het behalen en conditioneren van succes een rol, zoals onvoorziene blessures en onverhoeds sterke concurrentie.

In het najaar 2012 werd een grote Verenigingsenquête onder de leden gehouden. Bijna 20% van onze leden heeft hieraan meegewerkt. Door deze zeer hoge participatie is er waardevolle informatie verzameld voor de wensen binnen de vereniging voor verbeteringen op korte en lange(re) termijn:

Conclusies voor de korte termijn:

- Schonere kleedkamers
- Prestaties Jeugd en Senioren omhoog
- Onderlinge omgang / commissie Normen & Waarden van groot belang
- Evenwicht in aandacht voor recreatie-selectie bewaken
- Verplichte inzet alle leden als vrijwilliger
- Contact opnemen met de 30 (aangemelde) belangstellende vrijwilligers uit enquête

Conclusies voor de lange(re) termijn en dus om mee te nemen in dit ABP:

- Uitbreiding kunstgras
- Handhaven evenementen
- Verbeteren accommodatie
- Samenwerking in de wijk
- Samenwerking met andere clubs
- Speelhoek kinderen
- Invulling gravelveldje

In de volgende hoofdstukken wordt op deze suggesties nader ingegaan.

¹ De omschrijving is geen letterlijke weergave/citaat, maar een actuele omschrijving. Voor de precieze inhoud verwijzen we naar het Masterplan zelf, dat als bijlage bij dit ABP wordt beschouwd.

ALGEMEEN BELEIDSPLAN FC ZOETERMEER concept ALV 19 april 2013

HOOFDSTUK 2 HET VOETBALLEN

In het tweede hoofdstuk staat onze kernactiviteit centraal: het voetballen. In de ALV van 20 december 2012 werd het Technisch Beleidsplan (TBP) vastgesteld. Daarin zijn de (voetbal)technische doelstellingen en voorwaarden omschreven die FC Zoetermeer kwalitatief naar een hoger plan zullen tillen. Binnen dit ABP wordt slechts een kernachtige weergave daarvan opgenomen, zoals deze ook werd geïllustreerd op de ALV van 20 december 2012. Voor meer gedetailleerd inzicht in 'hoe en wat' wordt verwezen naar het TBP zelf.

De centrale doelstelling is: **BETER WORDEN MET PLEZIER**

- Kwalitatief hoogwaardige en onderscheidende voetbalopleiding voor alle doelgroepen:
 - selectievoetbal
 - recreatievoetbal
 - meisjes- en damesvoetbal
- Op termijn: hoger niveau seniorenvoetbal
- Met behoud van goede sfeer en veilig sportklimaat

Maatregelen:

- Impuls selectievoetbal (vanaf seizoen 2012-2013)
- Verbinding selectievoetbal met recreatievoetbal
- Verbinding/samenwerking tussen jeugd en senioren (o.a. elftal onder 23)
- Nevenactiviteiten voor alle doelgroepen

Pedagogische benadering:

- Opvoedkundige taak
- Positief begeleiden en coachen
- Voorbeeldgedrag kader: zowel betaald kader als vrijwillig kader

Prestatie- en recreatiegericht voetballen:

- Ook bij selectievoetbal staat plezier voorop!
- Belangrijk: op eigen niveau spelen (dus niet te hoog en niet te laag)
- Selectiebeleid: interne scouting en beoordelingen door leiders/trainers
- Zorgvuldige samenstelling selecties onder eindverantwoordelijkheid van hoofdtrainers

Voetbalopleiding:

- Rekening houden met leeftijdsspecifieke kenmerken
- Trainingsmethodiek: combinatie van technische en (team)tactische scholing
 - integratie van diverse visies (o.a. KNVB, Coerver-methodiek)
- Intensief trainen (selecties tot drie keer in de week)

Technisch kader:

- Duidelijke organisatiestructuur binnen diverse doelgroepen
- Bestuurslid voetbalzaken
- Managers per doelgroep
- Eisen/functiebeschrijvingen betaald kader
- Vrijwillig kader: vrijwillig is niet vrijblijvend
 - Ondersteuning mogelijk vanuit betaald kader

Randvoorwaarden:

- Goede organisatie om het voetbal heen
- Bewaking uitvoering technisch beleidsplan, zowel op technisch als organisatorisch gebied om continuïteit te waarborgen
- Voldoende vrijwilligers nodig die een bijdrage willen leveren aan de ontwikkelingen binnen onze club.

FC Zoetermeer heeft momenteel hoofdzakelijk voetballen voor 'mannen en jongens' in portefeuille. In de komende periode zal worden bezien en verkend of, en zo ja welk perspectief mogelijk is voor:

- uitbreiden van meisjes-/damesvoetbal

ALGEMEEN BELEIDSPLAN FC ZOETERMEER concept ALV 19 april 2013

- starten van G-voetbal
- uitbreiden van het 'master/seniorenvoetbal' (vrijdagavond/zondag)
- pilot Beachsoccer

Het Beachsoccer maakt onderdeel uit van een breder plan om het gravelveldje (nu achter gesloten hek) in te richten als algemene - vrij toegankelijke - wijk sportontmoetingsplek. Dit plan is in ontwikkeling met andere sport-/wijkorganisaties, waartoe een aanvraag voor subsidie ("Sportimpuls") is ingediend bij het Ministerie van VWS; zie verder onder Hoofdstuk 7.

De keuze voor prestatieontwikkeling op zondag is weloverwogen. Niettemin zullen we alert moeten blijven op de ontwikkelingen en trends in de regio. Er lijkt een tendens gaande dat grotere verenigingen zich meer concentreren op de zaterdag, vooral omdat het financieel niet op te brengen is om op zaterdag én zondag in kwaliteit te investeren (lees: met minder geld moeten er dus keuzes gemaakt worden). Die situatie is voor FC Zoetermeer niet aan de orde, maar we zullen goed blijven volgen wat er op dat gebied gebeurt.

	Beleidsdoelstellingen:	Jaar realisatie:
2.1	Jeugdselecties presteren op tenminste hoofdklasse niveau > daarna doorgroeiambitie naar landelijke divisies.	2015 > ...
2.2	Zondagselectie (eerste elftal) via 3e klasse (2015) naar de 2e klasse doorgroeien en daar een vaste waarde blijven (2020)	2015 / 2020
2.3	Onderzoek (2014) naar mogelijkheid en eventuele voorbereiding opstarten G-voetbal in 2015	2014 > 2015
2.4	Pilot recreatief Beachsoccer	2014, 2015
2.5	Jaarlijkse evaluatie van het TBP (bestuur verantwoordt aan ALV)	jaarlijks

HOOFDSTUK 3 HET ORGANISEREN VAN DE VERENIGING

In hoofdstuk 3 worden de doelstellingen en visies op het gebied van interne organisatie uiteen gezet. FC Zoetermeer heeft tijdens de ALV van 15 december 2011 gekozen voor een nieuwe structuur met een Algemeen Bestuur dat de hoofdlijnen van beleid uitzet en bewaakt en een Dagelijks Bestuur dat verantwoordelijk is voor de 'reguliere' uitvoering en uitwerking in meer gedetailleerde aspecten en activiteiten. Alle binnen de vereniging ingestelde werkgroepen en commissies vallen onder een specifiek toegewezen lid van het bestuur, waardoor directe aansturing en terugkoppeling gewaarborgd is.

Omschrijving organisatie

Het is van groot belang duidelijk, eenduidig en transparant te zijn in 'wie wat doet, waarom en waarvoor'. Daarom wordt van alle commissies en functies omschreven en vastgelegd:

- doel en functie
- mate van vrijheid/autonomie in uitvoering
- relatie tot andere organisatieonderdelen en functionarissen
- verwachte tijdsbesteding

Hierdoor is helder voor iedereen wie waar over gaat en wat verwacht mag en kan worden van ieders inzet. Voor het werven van nieuwe vrijwilligers is het ook erg prettig om goed te kunnen omschrijven hoeveel tijd gemoeid is met een bepaalde taak of activiteit.

Algemeen uitgangspunt is dat commissies zelf verantwoordelijk zijn voor de uitvoering van activiteiten. In beginsel dient voor budgettering van zaken vooraf in de begroting ruimte gemaakt te worden.

Vrijwilligers

Het wordt steeds lastiger om vrijwilligers te vinden voor het uitvoeren van taken die noodzakelijk zijn om de 'voetbalfabriek' draaiende te houden. Het is een algemeen maatschappelijk verschijnsel dat voor m.n. 'vaste taken en functies' minder animo bestaat. Voor ad hoc activiteiten valt het soms mee, maar in algemene zin staan diverse zaken onder continue druk. Dat is niet alleen lastig voor de

ALGEMEEN BELEIDSPLAN FC ZOETERMEER concept ALV 19 april 2013

uitvoering van allerlei dingen, maar het geeft ook een negatieve energie binnen de groep vrijwilligers die wel veel tijd en energie steken in het organiseren van sportief geluk voor anderen.

Vanuit de Verenigingsenquête zijn gelukkig diverse nieuwe vrijwilligers naar voren gekomen, maar de algemene kwetsbaarheid blijft groot.

- Daarom wordt voorgesteld om een **Inspanningsplicht** in te voeren voor alle leden. Vooralsnog is nog geen concreet uitvoeringsplan opgesteld over de wijze waarop dit wordt geëffectueerd. In dit stadium gaat het om het principe dat "leden van FC Zoetermeer (of hun ouders/verzorgers) met het aangaan van het lidmaatschap tegelijkertijd aanvaarden dat er een wederkerige, vrijwilliger inzet mee gepaard gaat".
- Het bestuur zal nader onderzoeken hoe e.e.a. kan worden geregeld en de uitkomsten daarvan in een Bijzondere Ledenvergadering aan de leden voorleggen. Daarbij wordt tenminste ook overwogen of deze verplichting kan worden 'afgekocht' met een toeslag op de (basis)contributie. Andere sportclubs hebben vergelijkbare regelingen.
- Deze Inspanningsplicht geldt met ingang van seizoen 2013-2014. Zolang er nog geen regeling door de leden is vastgesteld, is het een morele verplichting die weliswaar niet specifiek, maar ook niet vrijblijvend is. Leden kunnen en mogen (en zullen, dus) worden aangesproken om bij te dragen aan het functioneren van de vereniging.

Professionalisering

Het is wenselijk als vereniging/organisatie een professionaliseringslag te maken. Het recente verleden heeft ook aangetoond dat vrijwilligheid ook kwetsbaarheid met zich meebrengt, in kwaliteit en in continuïteit. Omdat ook voor FC Zoetermeer geldt dat 'geld zichzelf moet (terug)verdienen' kan niet tot substantiële uitgaven op het gebied van personele inzet worden over gegaan. Maar een organisatie - bedrijf of sportclub - die niet investeert in verbeteringen zal feitelijk op achterstand raken. Dus we kijken wel degelijk vooruit en zullen op verantwoorde basis stapsgewijs toewerken naar meer professionele organisatie. Daarbij is het waardevol om onderscheid te maken in functietypen:

- a) bestuur en commissies > vrijwillig
- b) (voetbal)technische functies > vrijwillig / vergoeding / betaald
- c) accommodatiebeheer > vrijwillig / vergoeding
- d) verenigingsmanagement > betaald

De eerste twee typen zullen niet veranderen. Ten aanzien van het accommodatiebeheer zal op korte termijn onderzocht worden of met de 'herstart' van de inzet van Taakstraffers² en de verrichtingen van het schoonmaakbedrijf aanvullende afspraken nodig of gewenst zijn om in de breedte te kunnen voorzien in goed accommodatiebeheer.

Verenigingsmanagement kent FC Zoetermeer nog niet. Feitelijk ligt dit in verlengde van bestuurlijke aansturing en legt het een verbinding met 'dagelijkse' uitvoeringszaken. Daarmee verbindt het de drie eerstgenoemde typen. FC Zoetermeer staat organisatorisch momenteel goed in de steigers, maar de basis is nog onvoldoende volgroeid om al een verdere 'professionele' stap te zetten. Bovendien kost zo'n stap geld en dat is nu niet voldoende. Er is bewust gekozen om te investeren in de kwaliteit van de trainers en trainingen, nu moet er weer 'ruimte' komen voor investeringen op ander gebied. Die ruimte is er nog niet. En het bestuur vindt een forse contributieverhoging niet verantwoord. De komende twee jaar zal de basis gelegd moeten worden, ook in financieel opzicht, om een plan te maken voor het mogelijk invoeren van Verenigingsmanagement vanaf 2015. Gelet op andere wensen op investeringsgebied - zie volgende hoofdstuk - zal het geen eenvoudige opgave zijn ...

	Beleidsdoelstellingen:	Jaar realisatie:
3.1	omschrijvingen van alle functies en commissie	2013
3.2	Invoeren Inspanningsplicht Vrijwillige Inzet	2013
3.3	toets kwaliteit/organisatie accommodatiebeheer	2013/14
3.4	Onderzoek haalbaarheid invoering Verenigingsmanagement	2014 [> 2015]

² Om op deze plaats niet nader te duiden redenen heeft geen inzet van taakstraffers van juni 2012 tot april 2013 plaatsgevonden. Dat had merkbare gevolgen voor het aanzien van de accommodatie.

ALGEMEEN BELEIDSPLAN FC ZOETERMEER concept ALV 19 april 2013

HOOFDSTUK 4 DE ACCOMMODATIE EN OMGEVING

Hoofdstuk 4 gaat over onze accommodatie: de velden, het gebouw, de toegang en bereikbaarheid. FC Zoetermeer is krap behuisd. Met 4 velden, waarvan maar 2 kunstgras, zijn we op zaterdag overbezet. Bij slecht weer vallen onnodig trainingen uit; het is daarom van het grootste belang om zo snel mogelijk 2 kunstgrasvelden extra aan te leggen, als vervanging (ruimte is er niet voor een veld erbij; dat zou financieel bij de gemeente ook niet op applaus kunnen rekenen). Deze velden zullen er niet 1-2-3 zijn, maar een derde kunstgrasveld heeft onze hoogste prioriteit. Extra sportactiviteiten - G-voetbal, damesuitbreiding - zullen tijdens onze daluren moeten plaatsvinden > vrijdagavond wellicht, en op zondag.

Het gravelveldje (langs de achterzijde van het clubgebouw) zal een oplossing moeten bieden voor uitbreiding van onze capaciteit:

- óf als plek waar een bredere beach sportvoorziening wordt gerealiseerd (zie hoofdstuk 7)
- óf als trainingsveldje [er past geen heel 'half veld' op] voor jeugd-/techniektraining

In de loop van 2013 zal duidelijkheid ontstaan over de mogelijkheden en beperkingen op dit gebied. Bij het realiseren van deze extra voorziening kan het gewenst zijn om ook een deel van het parkeerterrein te gebruiken, maar dat is vergunningstechnisch (bestemming) en beleidsmatig (compensatie van capaciteitsverlies voor parkeren) mogelijk behoorlijk complicerend. In elk geval zal er iets moeten gebeuren op het gebied van de toegang/verbinding vanuit de centrale (ontvangst)hal via de nooduitgang.

Het clubgebouw voldoet momenteel 'redelijk'. De kantine en het wedstrijdsecretariaat zijn goed opgeknapt, maar in algemene zin ontbeert het gebouw kwaliteit. De onderhoudstaat is een permanente bron van zorg en ergernis en de meeste kamers op de bovenverdieping voldoen niet aan minimumeisen: geen buitenlicht, of zonder goede uitstraling en voorzieningen (om sponsors te ontvangen, bijvoorbeeld). Dat moet beter.

Het zal een lastige afweging worden tussen:

- verbeteren en optimaliseren van de bestaande ruimtes binnen dit gebouw
- algemene vervanging door nieuwbouw

Het eerste kunnen we min of meer zelfstandig en op eigen gezag doorvoeren. Voor nieuwbouw zijn we afhankelijk van financiële en ruimtelijke medewerking van de gemeente. In beide gevallen zullen substantiële financiële investeringen door FC Zoetermeer zelf opgebracht moeten worden. Het lijkt passend om vóór het 40-jarig jubileum (2015) een uitgewerkt (en, alsdan, ondersteund) plan te hebben, zodat bij het daaropvolgende jubileum (2020) een trotse tweedeklasser in het bezit is van een bijpassende moderne, toekomstbestendige accommodatie.

- Voorgesteld wordt om een 'Commissie Accommodatieverbetering' in te stellen die binnen een jaar rapport uitbrengt over de haalbaarheid van de plannen, zodat er daarna tot een uitwerkingsplan kan worden overgegaan.

Ondertussen hoeven we niet stil te zitten. Mede in relatie tot de meer 'algemenere oriëntatie op activiteiten aanbod' (zie hoofdstuk 7), maar ook op zichzelf, kan met bescheiden vernieuwing extra gebruik van de accommodatie worden bewerkstelligd en dus ook extra inkomsten (ledenbehoud, extra activiteiten/verhuur). Daarbij gaan de gedachten uit naar bijvoorbeeld:

- biljart
- flipperkast, tafeltennis
- darten
- jeu de boules (gravelveldje)
- lees-/computer-/speelhoek voor gezinsleden/kinderen

Deze activiteiten kunnen binnen de reguliere kaders worden opgepikt. Een speciale werkgroep met nieuwe vrijwilligers lijkt daarbij wel zo handig ...

	Beleidsdoelstellingen:	Jaar realisatie:
4.1	'Commissie Accommodatieverbetering' brengt advies uit over toekomstbeeld: aanpassing of vervanging	2014
4.2	Realisatie kunstgrasveld 3, respectievelijk 4	2015 / 2020
4.3	Brede mogelijkheden voor verblijf, recreatie en spel realiseren	2013 (binnen > kantine), 2014 (buiten > gravelveldje)

ALGEMEEN BELEIDSPLAN FC ZOETERMEER concept ALV 19 april 2013

HOOFDSTUK 5 GEDRAG

In het vijfde hoofdstuk staat het gedrag centraal. Wat vinden wij acceptabel gedrag en wat niet? Hoe gaan we daar mee om? De ALV heeft op 27 april 2012 een Algemene Gedragscode vastgesteld die jaarlijks zal worden geëvalueerd, waarmee voor iedereen duidelijk is welke opvattingen FC Zoetermeer heeft over gepast en ongepast gedrag. De invoering omvat een principeovereenkomst (voor personeel dat in dienst is) of een principeverklaring (voor alle andere leden/vrijwilligers) waarin wordt vastgelegd dat de betreffende persoon:

- de algemene gedragsregels van FC Zoetermeer respecteert, uitdraagt en naleeft;
- anderen correct en met respect aanspreekt op aantoonbaar ongepast en ongewenst gedrag;
- dat aanspreken van anderen waar mogelijk ondersteunt;
- voor zichzelf en anderen accepteert dat het 'niet naleven' kan leiden tot strafmaatregelen.

Van alle leden en sympathisanten (ouders, bezoekers) wordt verwacht dat zij de maatschappelijke en sportieve visie van FC Zoetermeer respecteren en – leden – uitdragen en naleven. Daartoe is een beperkt aantal beginselen richtinggevend:

- 1) Gelijkwaardigheid en respect: alle leden zijn even dierbaar, dus ook de inzet van allen. Topsport en breedtesport gaan hand in hand en versterken elkaar.
- 2) Eerlijkheid en transparantie: we doen wat we beloven en we geven aan wat we willen gaan doen. Financiële transacties geschieden op verantwoorde, 'legale' wijze. Doelstellingen die worden nagestreefd worden expliciet benoemd, de voorwaarden en condities bepaald, met zo mogelijk toekenning van bijbehorende middelen. Op de pof wordt niet geconsumeerd, niet aan de bar en niet aan de bestuurtafel. Plannen dienen financieel haalbaar te zijn.
- 3) Onbaatzuchtigheid en solidariteit: vrijwilligheid is de kurk waar alles op drijft. Zonder de belangeloze inzet van velen was het niet mogelijk de groep professionele ondersteuners in staat te stellen te excelleren, waardoor onze talenten in de breedte en in de hoogte kunnen (door)groeien. We doen het samen, we helpen en versterken elkaar.
- 4) Verdraagzaamheid en vriendschappelijkheid: sport is recreatie, het is gezellig samenzijn met sportief gelijkgestemden. De commissie Normen en Waarden zou eigenlijk weer overbodig moeten worden.
- 5) Ondernemerschap en creativiteit: vooruitgang vereist lef. Binnen de club moet ruimte blijven voor frisse, vernieuwende ideeën. Meedenken en meedoen worden gestimuleerd.

Deze principes sluiten aan bij de algemene gedragsregels die zijn vastgelegd in het 'Reglement Normen en Waarden'. Het bestuur van FC Zoetermeer heeft dit reglement vastgesteld om excessen tegen te gaan. Hiermee wordt binnen de invloedssfeer van de vereniging een preventief en ook correctief beleid gevoerd. Het uitgangspunt bij het formuleren en hanteren van normen en waarden binnen de vereniging is de volgende algemene gedragsregel: "Respect voor de ander, geweldloosheid en aanspreekbaarheid op gedrag bij wat toelaatbaar is en wat niet."

Voor de naleving van deze 5 principes kan, in geval van overtreding/schending, de Commissie Normen en Waarden ingezet worden.

Mede door de landelijke aandacht voor enkele ernstige incidenten binnen de (amateur)voetbalwereld is duidelijk dat FC Zoetermeer niet passief kan zijn op gedragsgebied omdat "het (gelukkig) bij ons wel meevalt". Een actieve benadering van het bevorderen van vriendelijk en vriendschappelijk gedrag op alle denkbare plekken binnen onze vereniging (tijdens wedstrijden, op trainingen, langs de velden als toeschouwer, in de kantine, op de parkeerplaats ... etc.) is op zijn plaats.

Het is lastig om hiervoor precieze acties en doelstellingen te benoemen, omdat het vooral om een mentale en culturele houdingsaspecten gaat. Goed voorbeeld doet goed volgen. Dat betekent dat alle voorschriften en afspraken goed moeten worden nageleefd, omdat anders volstrekt ongeloofwaardig wordt dat het met het gedragsvraagstuk 'wel goed gaat'. Dat betekent strikte handhaving van het verbod om:

- met voetballenschoenen te kantine te betreden
- binnen de accommodatie te roken
- alcohol te nuttigen langs de velden en in de kleedkamers

Het komt wellicht enigszins bevoogdend over, maar we zullen hier een straffe lijn moeten bewaken. Daarnaast verdient het aanbeveling om 'gezond gedrag' ook meer accent te geven in het aanbod van consumpties.

ALGEMEEN BELEIDSPLAN FC ZOETERMEER concept ALV 19 april 2013

	Beleidsdoelstellingen:	Jaar realisatie:
5.1	Gedragscode is actief bij alle leden bekend gemaakt	2013
5.2	Gedragscode is voor bezoekers herkenbaar	2013

HOOFDSTUK 6 FINANCIËLE VOORWAARDEN

Het zesde hoofdstuk maakt inzichtelijk wat de financiële condities en ambities zijn. Hoe betalen we de groei in kwaliteit die we nastreven? Hoe blijven we daarbij een laagdrempelige vereniging, want de financiële druk is overal voelbaar in de samenleving, ook bij onze leden. Maar bij bedrijven niet minder, dus die zijn minder snel bereid financieel bij te dragen dan voorheen. Het bieden van goede service en kwaliteit op gebied van 'tegenwaarde' - "voor niks gaat de zon op" > sponsor willen concrete waar voor hun geld - is dan essentieel.

Contributie

Qua contributie is FC Zoetermeer een gemiddelde vereniging. Duurder moeten we niet worden, want dan prijzen we ons uit de (lokale) markt. Het voornemen is om de (basis)contributie jaarlijks alleen met de inflatie te corrigeren.

Sponsors

De sponsorinkomsten zijn bescheiden, té bescheiden voor een club met de omvang en ambitie als FC Zoetermeer. Voor de geïnteresseerde bedrijven is een, jaarlijks te actualiseren, Sponsorbrochure opgesteld waarin alle mogelijke ondersteuningsvormen zijn omschreven. Het aanbod is gedifferentieerd en getypeerd in een "Elftal met grote mogelijkheden". Uitbouw en binding van contacten via netwerkontwikkeling is nu mogelijk, maar ook nodig. In 2015 moet er een goed draaiende businessclub actief zijn die substantieel bijdraagt aan de financiële stabiliteit van de vereniging. Hier moet ook de basis gelegd worden voor de doorgroei van het sponsoraandeel. Daarbij dient tevens in beschouwing worden genomen dat de nu vastgelegde ambities (15% in 2020; zie tabel verderop) wellicht pas realistisch worden als het sportieve platform hoger dan de 2e klasse reikt ...

Verhuur/exploitatie

De kantine is 'het hart' van de vereniging: sociaal en financieel. Met een zorgvuldige organisatie van de kantinewerkzaamheden is een brutomarge van 50% goed realiseerbaar. Mocht de omzet teruglopen, recessie kan daarin ook merkbaar worden, dan blijft de marge uiteraard hetzelfde. Compensatie zal dan elders gehaald moeten worden: meer sponsors, andere inkomsten genereren uit nieuwe activiteiten, hogere contributie ...

Samenhang van inkomsten

De verhouding tussen de inkomstenbronnen is van groot belang en daarop willen we ook graag sturen. De kantineopbrengst moet een gelijk aandeel kunnen behouden. Met het bescheiden toenemen van overige inkomsten (incidentele subsidies, verhuur aan derden) en de wat forsere beoogde groei van sponsorbijdragen kan het aandeel contributies dalen > dat maakt ons minder kwetsbaar én we kunnen de toegankelijkheid groot houden. De na te streven verhoudingen in percentages zijn als volgt:

	2020	2015	2014	2013	2012
kantine opbrengst	25%	25%	26%	24%	17%
contributie	55%	60%	69%	69%	72%
sponsoring	15%	10%	3%	5%	6%
overig/verhuur	5%	5%	2%	3%	5%
	100%	100%	100%	100%	100%

NB Indien we in 2014 besluiten om vanaf 2015 hogere personeelskosten te bewerkstelligen - zie hoofdstuk 3 - dan zal deze verhoudingentabel waarschijnlijk aangepast moeten worden. Extra contributieverhoging is dan waarschijnlijk onvermijdelijk.

ALGEMEEN BELEIDSPLAN FC ZOETERMEER concept ALV 19 april 2013

	Beleidsdoelstellingen:	Jaar realisatie:
6.1	Contributie wordt gedifferentieerd: generieke opslag voor niet-actieve leden	2013
6.2	Contributie wordt alleen met prijsindex verhoogd	2015 - 2020
6.3	Businessclub is actief	2015
6.4	Sponsorinkomsten bedragen 10% van de begroting [> doorgroei naar 15%]	2015 > 2020

HOOFDSTUK 7 MEER DAN VOETBALLEN ALLEEN ...

In het voorlaatste hoofdstuk gaan we in op het 'Voetbal-plus'. FC Zoetermeer is meer dan een voetbalvereniging sec. Het is al een gemeenschap met sterke verwantschap tussen de leden. FC Zoetermeer is als voetbalvereniging sterk verankerd in de wijk Rokkeveen. Ongeveer 95% van de leden, waarvan het merendeel jeugd, woont in deze zuidelijke wijk van Zoetermeer. FC Zoetermeer wil meer zijn dan een sportclub en zoekt bewust en gericht naar maatschappelijke verbindingen en mogelijkheden voor afstemming en samenwerking met andere actoren op het gebied van recreatie en vrijetijdsbesteding (algemeen) en daarenboven in het bijzonder op het gebied van ondersteuning van jongeren(groepen). Uit de Verenigingsenquête 2012 blijkt dat een meerderheid van onze leden samenwerking in de wijk (en met andere verenigingen) van groot belang vinden als maatschappelijke taak.

Rokkeveen is een vergrijzende wijk. We krijgen te maken met krimp in de basisgeneratie die traditioneel voetballers oplevert. Uitbreiding van nieuwe activiteiten is ook om redenen van 'financiële overleving' iets dat nadrukkelijk verkend moet worden.

In het verlengde daarvan zou overwogen kunnen worden om als vereniging 'door te groeien' naar "Sportvereniging Zoetermeer" (SV Zoetermeer i.p.v. FC Zoetermeer, een wijkvereniging voor sport, spel en samenzijn).

In het kader van het Wijkontwikkelingsplan (WOP) Rokkeveen (visiebepaling voor de wijk voor de middellange termijn die momenteel wordt opgesteld door de gemeente en corporaties) heeft de gemeente Zoetermeer gesprekken met stakeholders in de wijk gevoerd, waaronder ook met FC Zoetermeer. Vanuit FC Zoetermeer is aangegeven niet alleen naar de wat langere termijn te willen kijken, maar juist ook naar de "snelle winst kansen" op korte termijn: welke samenwerking kan al in 2013 direct iets opleveren waar de inwoners van Rokkeveen iets aan hebben? Daarbij is het uiteraard van belang de wederkerige relatie tussen korte en langere termijn in het oog te houden:

- wat willen we op langere termijn en wat kan daarvan al snel iets in praktijk worden gebracht?
- wat kunnen we op korte termijn realiseren en hoe kan dat worden uitgebouwd tot een breder maatschappelijk doel op langere termijn?

Tot concrete afspraken is het nog niet gekomen, maar het gezamenlijk verkennen van mogelijkheden met woningbouwcorporaties, jeugdwerk en het onderwijs wordt als zeer waardevol ervaren.

Aanvraag Sportimpuls

FC Zoetermeer wil, in nauwe samenwerking met volleybalvereniging Zovoc en diverse organisaties die binnen Rokkeveen actief zijn, gebruik maken van de rijkssubsidieregeling Sportimpuls om bij FC Zoetermeer, op het vrijwel ongebruikte gravelterreintje een 'Wijk sportontmoetingsplek' te realiseren, in elk geval omvattend een beachsportvoorziening - uiteraard geschikt voor tenminste voetballen en volleyballen - en een interactie voetbalwand (een voor ons zeer welkome aanvulling) en een Jeu de Boulesbaan.

Het vizier is gericht op wijkbewoners, jong en oud, die nog geen regelmatige routine van spel en sport kennen. Geïnspireerd door de voorwaarden die gelden voor het gebruik maken van de landelijke subsidieregeling "Sportimpuls" willen Zovoc en FC Zoetermeer nieuwe doelgroepen als potentiële leden aanboren. Via de geleidelijke weg van recreatieve verleiding wordt bewegingsarme wijkbewoners aangezet tot het actief gezamenlijk beleven van sport(momenten). Tegelijkertijd wordt daarmee beoogd een bijdrage te leveren aan veiliger sociaal klimaat in de (directe) omgeving van beider sportaccommodaties:

ALGEMEEN BELEIDSPLAN FC ZOETERMEER concept ALV 19 april 2013

- 1) iemand die sport kan op dat moment niet 'uit verveling' anderen - bewust of onbewust - tot last zijn;
- 2) mensen die samen sporten verbeteren hun sociale (omgangs)vaardigheden;
- 3) waar gesport wordt, is het niet verlaten of desolaat of onveilig > aankomende en vertrekkende sporters en toeschouwers verlevendigen de verblijfsomgeving;
- 4) waar BUITEN wordt gesport, is een actieve (buurt)beleving en ontstaat sociale dynamiek.

Mocht geen subsidie worden gekregen (dit wordt rond 1 juli 2013 bekend), dan zullen de plannen in andere fasering toch verder worden ontwikkeld. Zoals elders al is opgemerkt zullen de realisatiemogelijkheden mede afhankelijkheid zijn van de totale capaciteitsvraag van FC Zoetermeer voor onze kerntaak: het veldvoetbal.

FC Zoetermeer vindt de veiligheid in en om onze accommodatie van groot belang. Veiligheid heeft verschillende dimensies:

- a) Het team > ...
- b) De wedstrijd en de training > ...
- c) De kleedkamer en de kantine > ...
- d) Het complex > ...
- e) De directe omgeving en de wijk > ...

Al deze dimensies kennen de wisselwerking tussen fysieke en sociale veiligheid. Er is een directe relatie met het omgaan met onacceptabel gedrag (zie hoofdstuk 5) > voorbeeldig gedrag is een van de pijlers onder een veilig sportklimaat.

	Beleidsdoelstellingen:	Jaar realisatie:
7.1	Samenwerking binnen de wijk Rokkeveen verkennen en vormgeven	2013-2014
7.2	Mogelijke 'verbreding' verenigingsgrondslag tot Sport- (en spel)vereniging Zoetermeer [onderzoek > realisatie]	2014 > 2015?

HOOFDSTUK 8 CONCLUSIES EN PLANNING

Het slothoofdstuk bevat de samenvattende conclusies en een planning van de voorgenomen acties, activiteiten en nadere uitwerkingen.

Doelstelling/jaar:	2013	2014	2015	2020
2.1			Jeugdselecties presteren op tenminste hoofd-klasse niveau > daarna doorgroei-ambitie naar landelijke divisies.	Jeugdselecties presteren op landelijke divisies.
2.2			Zondagselectie (eerste elftal) via 3e klasse (2015) (2020)	.. naar de 2e klasse doorgroeien en daar een vaste waarde blijven
2.3		Onderzoek naar mogelijkheid en eventuele voorbereiding opstarten G-voetbal in 2015		
2.4		Pilot recreatief Beachsoccer	Pilot recreatief Beachsoccer	
2.5	Jaarlijkse evaluatie van TBP in ALV	Jaarlijkse evaluatie van TBP in ALV	Jaarlijkse evaluatie van TBP in ALV	Jaarlijkse evaluatie van TBP in ALV

ALGEMEEN BELEIDSPLAN FC ZOETERMEER concept ALV 19 april 2013

Doelstelling/jaar:	2013	2014	2015	2020
3.1	omschrijvingen van alle functies en commissie			
3.2	Invoeren Inspanningsplicht Vrijwillige Inzet			
3.3	toets kwaliteit/organisatie accommodatiebeheer	toets kwaliteit/organisatie accommodatiebeheer		
3.4		Onderzoek haalbaarheid invoering Verenigingsmanagement		
4.1		Advies 'Commissie Accommodatieverbetering' over toekomstbeeld: aanpassing of vervanging		
4.2			Realisatie kunstgrasveld 3	Realisatie kunstgrasveld 4
4.3	Brede mogelijkheden voor verblijf, recreatie en spel realiseren (binnen > kantine)	Brede mogelijkheden voor verblijf, recreatie en spel realiseren (buiten > gravelveldje)		
5.1	Gedragscode is actief bij alle leden bekend gemaakt			
5.2	Gedragscode is voor bezoekers herkenbaar			
6.1	Contributie wordt gedifferentieerd: generieke opslag voor niet-actieve leden			
6.2	Contributie wordt alleen met prijsindex verhoogd	Contributie wordt alleen met prijsindex verhoogd	Contributie wordt alleen met prijsindex verhoogd	Contributie wordt alleen met prijsindex verhoogd
6.3			Businessclub is actief	
6.4			Sponsorinkomsten bedragen 10% van de begroting	Sponsorinkomsten bedragen 15% van de begroting
7.1	Samenwerking binnen de wijk verkennen en vormgeven	Samenwerking binnen de wijk verkennen en vormgeven		
7.2		Onderzoek verbreding verenigingsgrondslag tot Sportvereniging Zoetermeer	Evt. realisatie van verbreding verenigingsgrondslag	

ALGEMEEN BELEIDSPLAN FC ZOETERMEER concept ALV 19 april 2013

Nadere uitwerkingen en prioriteitstellingen zijn noodzakelijk. Tenminste 1x per jaar wordt in een ALV over de voortgang van alle doelstellingen gerapporteerd:

- expliciet ten aanzien van de jaardoelstellingen
- met aanpassingen die noodzakelijk zijn (realisaties, voortschrijdend inzicht)

Maar ook andere vormen van (tussentijdse) monitoring zullen worden ingezet, zoals speciale Nieuwsbrieven/Bestuursberichten en mogelijk speciale informatiebijeenkomsten of extra ALV's.