



HIEMSTRA & DE VRIES

Toekomst van de hengelsport

Inventarisatie en advies over organisatie van de hengelsport

Roel Buikema, Joscha de Vries | oktober 2018

Hiemstra & de Vries





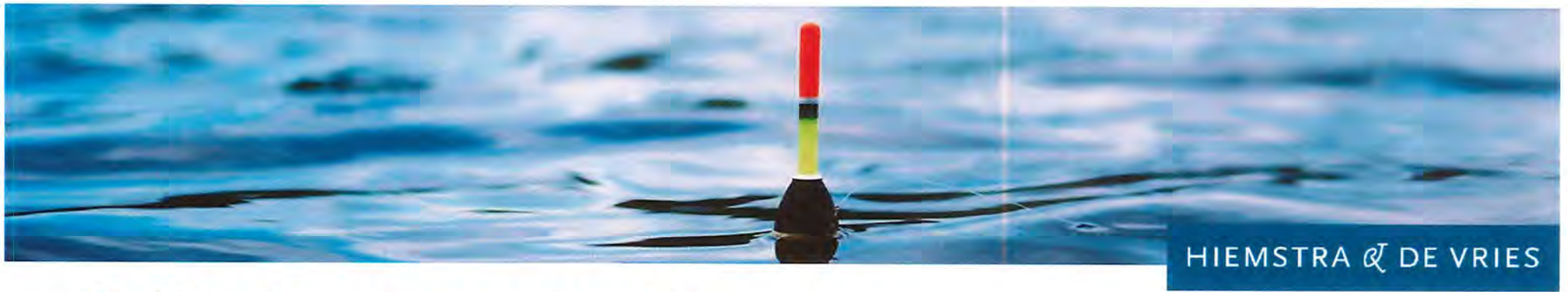
Inhoud

1. Wat hebben we gedaan
2. Wat is ons opgevallen
3. Rode draad in de uitkomst
4. Ingewikkelde punten
5. Advies voor het vervolg
6. Samenvatting per organisatie



1. Wat hebben we gedaan

- we hebben gesproken met:
 - de werkorganisaties van alle federaties en Sportvisserij Nederland.
 - de besturen van alle federaties, van Sportvisserij Nederland en van de specialistenverenigingen.
- aanvullend hebben we individuele, schriftelijke en telefonische bijdragen van een tiental medewerkers en bestuurders ontvangen en gevraagd.
- we hebben vrij gedetailleerde aantekeningen gemaakt tijdens de gesprekken.
- we hebben het beleidsplan 'Naar Buiten 2016 – 2020' gelezen.
- we hebben de websites van de organisaties bezocht/gelezen.
- we hebben per organisatieonderdeel 2 samenvattende sheets gemaakt en die gecheckt bij de betreffende organisaties.



2. Wat is ons opgevallen

- we werden in de gesprekken warm ontvangen, maar voelden tegelijkertijd wantrouwen. Niet tegen ons persoonlijk, maar meer tegen het proces. Dit is de 'zoveelste' keer. Er lijkt wel een agenda te zijn, dat het telkens terug komt.
- desondanks we hebben goede en open gesprekken gevoerd. In alle gesprekken was veel (h)erkenning dat het anders kan en eigenlijk ook wel moet. Redenen die hiervoor genoemd werden zijn:
 - de toekomst en de risico's die gemoeid zijn met de maatschappelijke acceptatie van vissen (denk aan zwarte piet-discussie; van misstanden op zee aanpakken naar die op de binnenwater).
 - de toekomst van de vispas (wat als die er niet meer is).
 - ontwikkelingen als het steeds schonere water, de KRW, het effect van geen eigen kweek, de komst van steeds meer, niet altijd even zorgvuldige buitenlandse vissers, het tekort aan vrijwilligers, moeite om jeugd te binden, het tekort aan kwalitatief bestuur, ...).
 - efficiëntie en slagvaardigheid: dat kan en moet veel beter dan nu.



2. Wat is ons opgevallen

- aan het einde van het gesprek en bij het afstemmen over de samenvattingen komt 'wantrouwen' terug (zorg of juiste boodschap wordt gebracht). Daarbij was ons gevoel dat, blijkbaar, voor gesprekspartners het risico op korte termijn (te) groot is om vol vertrouwen dit proces in te gaan. Of: de zorg in het vervolg regie te verliezen op de dingen die je doet, is te groot om vol vertrouwen in te stappen.
- we hebben veel, enorm betrokken medewerkers gesproken. Ondanks het feit dat het om kleine organisaties gaat, lukt het goed, is onze indruk, deskundigheid en professionaliteit binnen te halen.
- het feit dat wij langs komen, luisteren en reflecteren op wat we horen wordt gewaardeerd en neemt soms onrust weg. We krijgen gevoel voor de eigenheid van gebieden en specialismen, en de betekenis hiervan voor betreffend organisatieonderdeel en de verhouding tot andere delen van de organisatie. We horen veel goede argumenten voor specifieke wensen en regionale keuzes. Het lijkt eenvoudig de inhoudelijke logica te volgen.



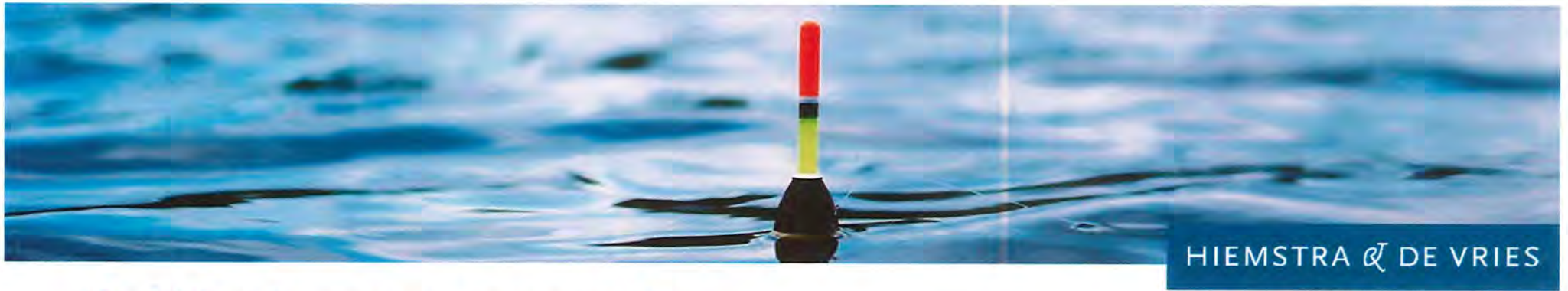
2. Wat is ons opgevallen

- op inhoud is er veel overeenstemming in de gesprekken. De gezamenlijke rode draad is makkelijk te vinden. Neemt niet weg dat:
 - we verwachten dat meer verschil zal ontstaan als het aankomt op keuzes in beleid (kaders, richtlijnen) en prioriteitstelling.
 - de inhoud veelal niet in de weg staat van meer of andersoortige samenwerking; mensen en werkwijzen wel. Sterker: ons beeld is dat mensen in de weg zitten van 'vrijuit denken over een meer gezamenlijke toekomst'.
 - verandering ook op individueel niveau consequenties zal hebben en dit voorspelbaar in het vervolg gevoeligheden met zich mee zal brengen.
- hoewel veranderen door vrijwel al onze gesprekspartners als noodzakelijk wordt gezien voor de lange(re) termijn, geldt voor de kortere termijn dat veranderen vooral ook risico's met zich mee brengt. Of, anders gezegd, de zorg bij veel gesprekspartners om in het vervolg van de 'gezamenlijke ontwikkelagenda' iets te verliezen is veel groter dan de wens om iets te winnen.



2. Wat is ons opgevallen

- opvallend is dat veel bestuurders en ook sommige medewerkers dubbelrol(len) hebben in de hengelsportorganisatie. Nog meer valt ons op dat het 'heel gewoon' wordt gevonden dat iemand 'per pet' een andere mening kan hebben (met de ene pet op ben je het ergens mee eens en met de andere pet op niet).
- in alle gesprekken worden niet alleen externe ontwikkelingen genoemd, die maken dat verandering nodig/gewenst is. Ook de noodzaak en behoefte is groot om als organisatie zelf te vernieuwen, verfrissen, innoveren, en de organisatie veel meer van deze tijd te maken.
- het valt ons op in de gesprekken dat er veel wantrouwen is in de organisatie. Niet alleen over de ander, maar vooral ook over 'de beelden die een ander van ons heeft'. Er is daarbij weinig neiging de ander te bevragen of aan te spreken. Desgevraagd gaven maar weinigen aan het al eens direct geadresseerd te hebben.



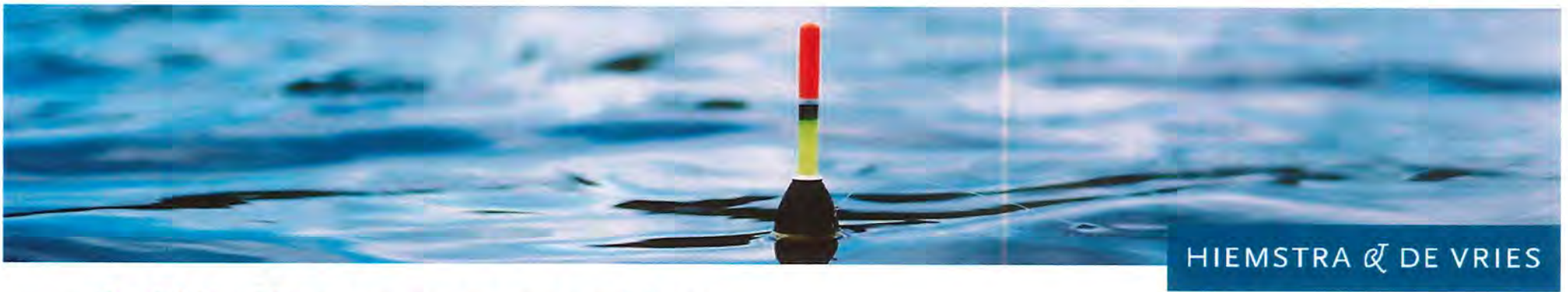
2. Wat is ons opgevallen

- de wens voor 'meer samen' is overal aanwezig. Daarbij leeft bij sommigen de angst, dat 'meer samen' betekent meer overleg of 'iedereen wil overal over mee praten'. Dit zou het gevolg kunnen zijn, maar is nadrukkelijk niet de behoefte zoals we die in gesprekken zijn tegen gekomen. Meer samen gaat over 'aan het werk voor die sportvisser, mooie dingen doen' en gelijkwaardig, ieder vanuit zijn eigen kracht. Op dit moment is de beleving dat het veel meer 'top – down' gaat (Bilthoven neemt de rol van beslisser).
- opvallend is dat alle organisatieonderdelen zich de afgelopen jaren enorm hebben ontwikkeld. Maar niet in afstemming met elkaar, wat betekent dat niet overal een even goed beeld is hoe het bij de ander gaat én dat op veel fronten onvoldoende helder is afgesproken wie nu eigenlijk wat doet (heldere rol- en taakverdeling).



2. Wat is ons opgevallen

- ons valt heel erg op dat regionale verschillen die zich voordoen eerder worden ervaren als 'lastig', dan als gezamenlijk op te lossen probleem. Het aandacht hebben voor elkaars problematiek, je er echt in verdiepen en dan samen nadenken over prioriteit en een passende aanpak, gebeurt heel weinig. De neiging is dingen plat te slaan (een gemiddelde te kiezen of het 'beste' te doen), een besluit te nemen en te verwachten dat iedereen zich daar aan conformeert.
- de inzet van vrijwilligers (en dan bedoelen we ook bestuurders) voelt niet slim:
 - veel dubbelrollen, maar verschillende petten niet tegelijkertijd aan tafel (en dus is vaker overleg nodig). Dus (en) veel overlegmomenten over hetzelfde onderwerp, zonder dat stappen gezet worden. En dan ook nog veelal 'oude', standaard werkwijzen, die het voor jongeren onaantrekkelijk maakt hier in te passen (ALV's, commissies, eindeloos vergaderen).
- er is voldoende geld (alhoewel federaties graag meer personeel zouden hebben), maar geld is ook een gekke raadgever. Vergoedingen aan vrijwilligers (ook bestuurders), waarvan de meerwaarde soms discutabel is. Onvrede over de verdeling en besteding van geld (bv de allocatie van de federatieve afdrachten). Al met al voelen wij uit de gesprekken: geld is een issue.



2. Wat is ons opgevallen

- de bestuurlijke besluitvorming van Sportvisserij Nederland heeft veel voeten in de aarde (veel mensen doen mee in de voorbereiding), maar het blijkt uiteindelijk regelmatig zonder draagvlak of eigenaarschap te zijn. Ons inziens komt dit door:
 - het proces dat voorafgaat aan die besluitvorming in het bestuur. Veel mensen, bestuurders en professionals, denken en doen mee via werkgroepen, BKO's en of commissies. Uiteindelijk wordt over al die input vaak nog een sausje (al dan niet met mening) gedaan en wordt een besluit voorgelegd aan het bestuur. Niet gek dat het bestuur ervan uit gaat dat het besluit op draagvlak kan rekenen, zeker ook omdat vertegenwoordigers vanuit de federaties in het bestuur zitten. Niets blijkt minder waar. De vertegenwoordigers vanuit de federatie hebben hun 'landelijke pet' op in het bestuur en kunnen 'thuis' best anders oordelen dan in Bilthoven. Draagvlak is allerm minst vanzelfsprekend. En dit zit eigenlijk ingebakken in de huidige manier van werken.



2. Wat is ons opgevallen

Gevoel van urgentie is in gesprekken tegelijk groot en klein

Veel urgentie, door:

- maatschappelijke ontwikkelingen
- oubolligheid
- tekort aan jeugd
- te behalen winst in efficiëntie
- verliezen in organisatorische issues
- bestuurlijke drukte
- tekort aan vrijwilligers

Urgentie 'verdwijnt' door:

- op de korte termijn zijn er geen echte issues
- er is voldoende geld. dus daar komt geen urgentie vandaan
- dat het beeld leeft dat met 'meer samen' bedoeld wordt 'één organisatie onder Sportvisserij Nederland (Bilthoven)
- bezorgdheid om verlies van controle bij een eventueel opgaan in groter geheel. Verlies van eigen autonomie in keuzes, passende aansturing en ruimte voor regionale en lokale belangen



3. Rode draad in de uitkomst

Er is behoefte aan één heldere visie die krachtig wordt uitgedragen

- in meerdere gesprekken is naar voren gebracht dat een heldere, gezamenlijke visie ontbreekt en dat deze nodig is om als één hengelsportorganisatie te kunnen ontwikkelen.
- tegelijkertijd is in meerdere gesprekken aangegeven dat die visie er al lang is, maar dat we hem moeten gaan naleven.
- zowel de behoefte als het benoemen dat het er al is, blijft redelijk abstract ('waar hebben we het over').
- op basis van de gesprekken hebben wij het gevoel dat er behoefte is aan helderheid over vragen als: waar staan we als hengelsport voor, hoe verhouden we ons tot niet-sportvissers, hoe kijken we naar wedstrijdvissers (actieve vissers) versus niet actieve vissers, hoe verhouden we ons tot andere partijen (welke positie willen we innemen in gesprek met milieuverenigingen, beroepsvissers, hengelsportverenigingen) en waar zetten we op in met welke intensiteit en welk beoogd doel (bv doel achter vislessen, al dan niet investeren in maatschappelijke issues als eenzaamheid)?



3. Rode draad in de uitkomst

- opvallend is dat er wel behoefte is aan visie, maar weinig neiging tot conformeren aan een, door een ander bedachte/opgestelde, visie of beleidslijn.

Iedereen vindt: de sportvisser moet in onze organisatie(s) altijd centraal (blijven) staan

Lokale/regionale aanwezigheid als hengelsport staat nergens ter discussie:

- werkorganisaties in regio's zijn nuttig en nodig. Nu en in de toekomst. Niet alleen is het hiermee haalbaar een lokaal en regionaal netwerk te hebben ('elkaar kennen'), maar ook voor de reguliere werkzaamheden en voor het effectief omgaan met regionale verschillen en behoeftes is regionale aanwezigheid nodig. Dit stond in geen enkel gesprek ter discussie.
- de indeling van de huidige regio's is wel onderwerp van gesprek geweest:
 - de onlogische grenzen (o.m. tussen MidWest en ZuidWest).
 - de organisatorische omvang van kantoororganisaties in relatie tot kwetsbaarheid én – vooral – in relatie tot aansturing (wel/niet directeur).
 - de omvang van gebieden (complexiteit, afstanden vooral in verhouding tot de regionale netwerkfunctie).



3. Rode draad in de uitkomst

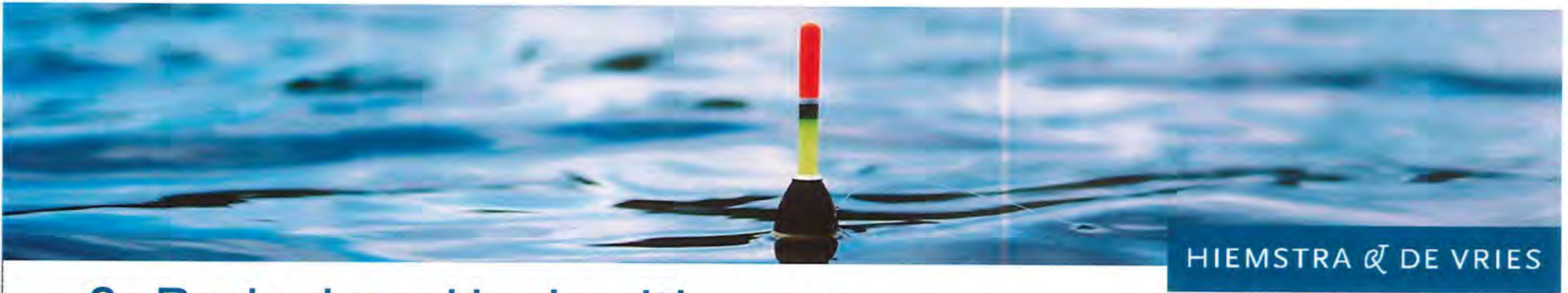
De indeling van de huidige regio's is wel onderwerp van gesprek geweest:

- in veel gesprekken is ook de relatie met lokale hengelsportverenigingen benoemd als issue. Het beeld is divers. Een beperkt deel van de leden en verenigingen zijn actief en zijn blij met hoe het gaat. Maar de verreweg meeste sportvissers zijn niet bewust lid van een vereniging geworden en hoeven hier ook niets mee. Bovendien zijn er veel issues met het vinden van voldoende vrijwilligers (w.o. bestuurders).

Als het gaat om de behoefte aan federatief/regionaal bestuur is er geen eensluidend beeld. Wel is iedereen het eens over de (te) grote bestuurlijke drukte (zeker ook nog met de hengelsportverenigingen). En dat dit minder moet worden. En bovendien dat helder moet zijn wat landelijk en wat regionaal wordt gedaan, (rol- en taakverdeling). Waarbij landelijk meer over beleidsinhoud en kaders ('wat') gaat en regionaal meer over netwerk, verbinding en uitvoering ('hoe'). Gemiddeld genomen achten werknemers van de werkorganisaties minder bestuurlijke inzet op regionaal niveau nodig dan bestuurders zelf. Dat regionale beschikbaarheid bestuurders af en toe in elk geval nodig is, herkent iedereen, maar of daarmee ook per regio een bestuur nodig is, is onderwerp van discussie

3. Rode draad in de uitkomst

Het hebben van een landelijke organisatie staat nergens ter discussie. In alle gesprekken is er een vanzelfsprekendheid dat de hengelsport in Nederland een landelijk bestuur en een landelijke werkorganisatie heeft. Waarbij het bestuur moet werken vanuit één heldere, gezamenlijke visie (nb: er zijn verschillende meningen of deze visie er al is of nog gemaakt moet worden). De werkorganisatie gaat over specialistische kennis (juridisch, ecologisch, ...), één organisatie (cao, strategische personeelsplanning, één financieel systeem, ...) en goede ondersteuning van de lokale en regionale opgaven. Juist ook op het punt van het ondersteunen van die regionale verschillen, is nog ruimte voor verbetering.



3. Rode draad in de uitkomst

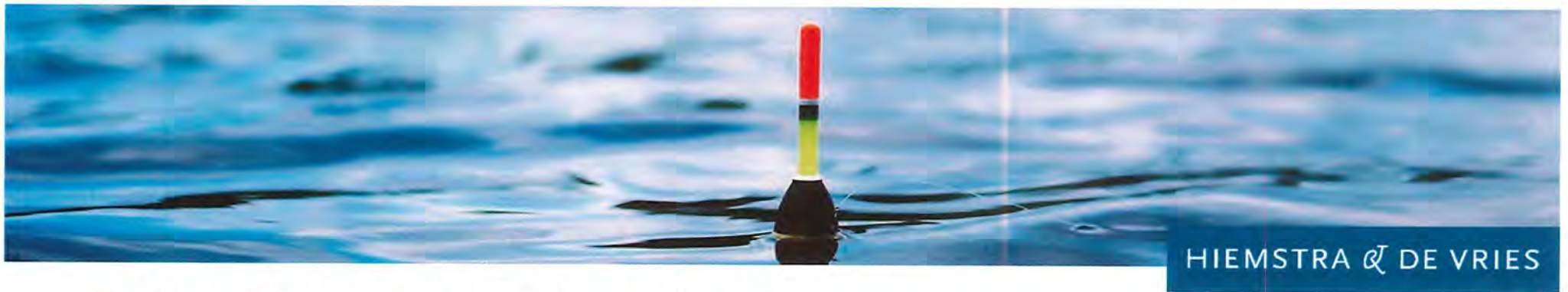
Uit alle gesprekken komt dat de bestuurlijke structuur om vernieuwing vraagt:

- meerdere autonome bestuurslagen zorgt voor ingewikkelde en weinig slagvaardige besluitvorming. Hoe het werkt is moeilijk uitlegbaar aan de sportvisser.
- het is een 'bestuursverslindend apparaat', dat bovendien veel last heeft van het ontbreken van een heldere rol- en taakverdeling tussen verschillende besturen.
- komt bij dat het overal lastig is nieuwe, jonge, kwalitatief goede bestuurders te vinden (vergrijzing, ouderwetse opzet, veel vacatures; geldt juist ook verenigingen).
- het gaat over de formele bestuurlijke organisatie(s), als ook over de informele organisatie met werkgroepen en commissies. Opvallend als uitkomst van de informele organisatie, is dat de besluitvorming van het landelijk bestuur niet ervaren wordt als 'gezamenlijk' of 'eigen' door specialistenorganisaties en federaties. Terwijl iedereen wel 'bij' besluitvorming betrokken is. Dit leidt tot veel onvrede bij iedereen: federaties en specialistenorganisaties zijn niet blij met een besluit en Bilthoven gaat ervan uit dat het van iedereen is en ontdekt in de praktijk dat dit niet zo beleefd wordt (en dus ook niet nageleefd).

3. Rode draad in de uitkomst

Uit alle gesprekken komt dat de bestuurlijke structuur om vernieuwing vraagt:

- de beperkte slagvaardigheid én verschillende beleidslijnen als gevolg van de autonomie van de verschillende besturen, zijn risicovol voor de toekomst van de (positie van de) hengelsport. We moeten samen optrekken om sterk te kunnen staan en snel kunnen acteren. Bovendien moeten we veel meer pro-actief werken aan onze positie. Dit lukt nog onvoldoende.
- in een nieuwe oplossing moeten we regionale bestuurlijke vertegenwoordiging en checks & balances op alle lagen goed organiseren. Daarbij moeten we nadenken over vernieuwende manieren dit te organiseren; bv met een RvT-model werken aan professionalisering van het bestuurlijk toezicht.
- NB: iedereen is het eens dat de werkorganisatie professionele aansturing moeten hebben. Besturen veroorzaken nu soms passiviteit bij professionals ipv activiteit.



3. Rode draad in de uitkomst

Dat het 'eigenlijk goed zou zijn' te komen tot één logisch opgebouwde juridische organisatie wordt breed gedeeld:

- in verband met de efficiëntie en uitlegbaarheid (één administratie, zelfde systemen, één CAO, één naam/beeldmerk, herkenbaarheid voor de sportvisser, één stem in de landelijke lobby, ...).
- omdat dit minder bestuurlijke drukte zou betekenen.
- omdat dit de voorwaarden schept voor snellere besluitvorming voor de gehele hengelsportorganisatie en we hiermee beter/sneller kunnen inspelen op externe ontwikkelingen.
- omdat dit het mogelijk maakt om te kiezen voor strategische personeelsplanning, vanuit het belang van de hele organisatie (wellicht ook voor de inzet van vrijwilligers).
- het makkelijker wordt strategische samenwerking aan te gaan met landelijke én regionale organisaties met andere water georiënteerde organisaties (bv natuurorganisaties, I&W, waterschappen).



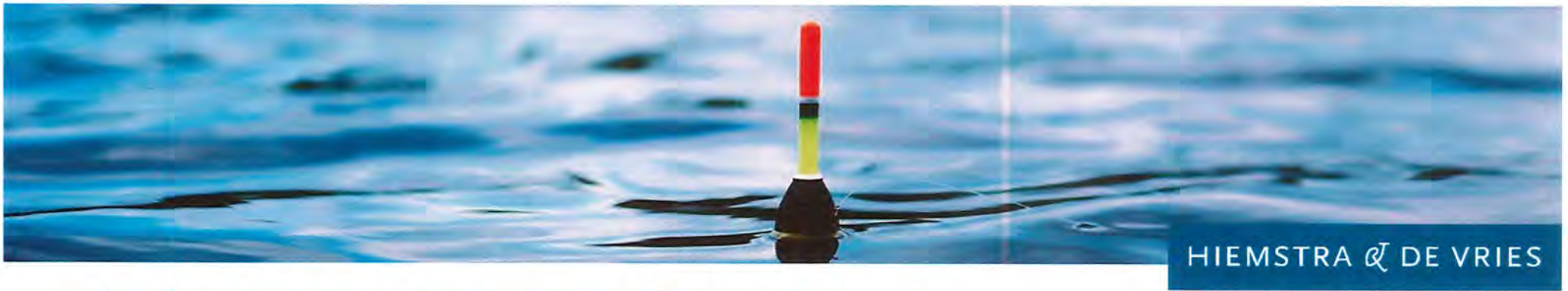
3. Rode draad in de uitkomst

Dat het 'eigenlijk goed zou zijn' te komen tot één logisch opgebouwde juridische organisatie wordt breed gedeeld:

- omdat capaciteit hiermee efficiënt ingezet kan worden en ook makkelijk gedeeld.
- het is rand voorwaardelijk om te komen tot een moderne, flexibele organisatie, die telkens op juiste plek en juiste moment de juiste capaciteit beschikbaar heeft.

Dat één organisatie eigenlijk goed zou zijn, neemt niet weg dat er zorgen zijn over:

- sturing en leiderschap (wie wordt dan mijn 'baas' of 'hoe ziet het MT er dan uit).
 - komen onze regionale vraagstukken of belangen vanuit de specialistenverenigingen dan nog voldoende op de agenda.
 - hoe worden budgetten verdeeld en wie beslist daar over.
-



3. Rode draad in de uitkomst

Die zorgen komen voort uit het gevoel dat, zo komt in alle gesprekken naar voren, de samenwerking tussen federaties/specialistenverenigingen enerzijds en Sportvisserij NL anderzijds niet als gelijkwaardig wordt ervaren:

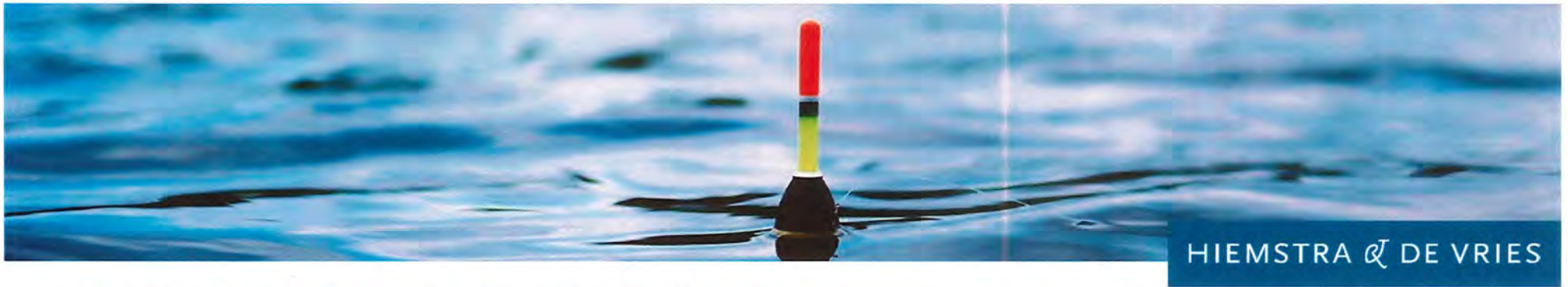
- Sportvisserij Nederland wordt breed ervaren als top down. Als je doorvraagt komt dit vooral door besluitvorming (eerder genoemd), waar federaties en specialistenverenigingen wel het gevoel hebben input te kunnen leveren, maar lang niet altijd het gevoel hebben dat die input ook serieus genomen wordt.
- de rol van het landelijk bestuur en de manier waarop besluitvorming 'in het land' wordt beleefd (eerder genoemd in deze rapportage), leidt tot onduidelijkheid.
- als iemand praat over Sportvisserij Nederland, gaat het dan over Bilthoven (zo horen de mensen buiten Bilthoven het) of over de hengelsport in Nederland?



3. Rode draad in de uitkomst

Geen gevoel van gelijkwaardigheid:

- de rolverdeling tussen federaties en Sportvisserij NL is niet helder (niet expliciet) en er zijn ook verschillende beelden over hoe deze zou moeten zijn (zowel tussen federaties, specialistenverenigingen en Bilthoven als in Bilthoven). Ook weet niet iedereen even goed wat er op andere plekken in de organisatie gebeurt (of niet gebeurt), maar er zijn wel beelden over en weer.
- in de praktijk is er weinig ruimte voor verschil, maar is de neiging enerzijds in werkgroepen/overleggen te komen tot een 'gemene deler' (dit wel, dat niet) en is in de dagelijkse praktijk de neiging de ander die anders doet te veroordelen. De neiging is beperkt te onderzoeken of én én mogelijk is (ipv één antwoord voor iedereen) noch om anderen te bevragen op de keuzes die ze maken (op zoek naar argumenten).



3. Rode draad in de uitkomst

Geen gevoel van gelijkwaardigheid:

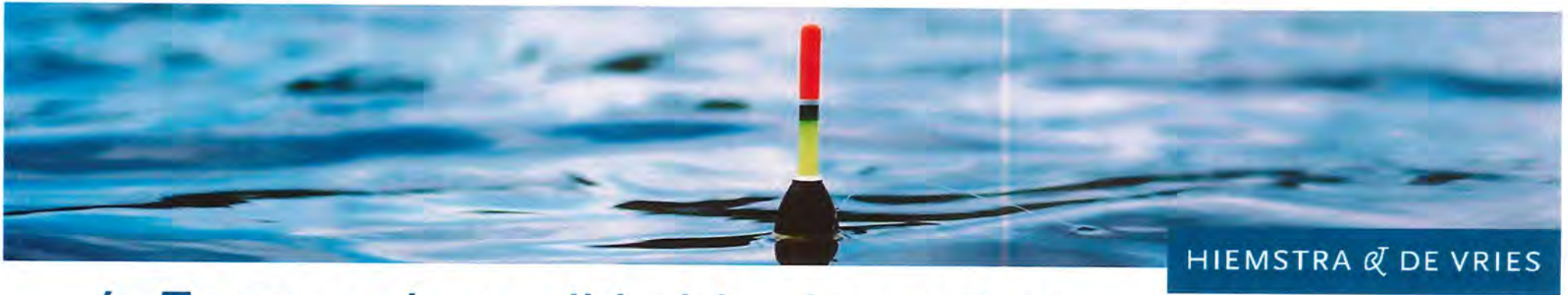
- in landelijke afspraken, beleid, is vaak ook uitgewerkt 'hoe' iets gedaan moet worden (bv jeugdcoach), terwijl hier juist ruimte voor lokale verschillen handig kan zijn. Sterker: er is behoefte aan ruimte voor regionale keuzes in uitvoering.
- de manier van communiceren vanuit Sportvisserij NL voelt als opgelegd, niet 'samen'. De gevoeligheid hierop is groot (ook al wordt met Sportvisserij Nederland 'iedereen' bedoeld, toch zal Bilthoven gehoord worden).



3. Rode draad in de uitkomst

Samenvattend

- een heldere visie op de gezamenlijke hengelsport en hengelsportorganisatie is nodig. Het is vooral nodig dat deze wordt uitgedragen en vertaald in betekenis voor de uitvoering.
- de hengelsportorganisatie moet één organisatie zijn, met zowel een landelijke component als regionale componenten.
- die verantwoording aflegt aan een sterk vereenvoudigde en geprofessionaliseerde bestuurlijke structuur.
- waarbij sterke behoefte is voor het bouwen aan een nieuw perspectief (modern, zonder last van wat er was), zonder dat alle goede dingen weg gegooid worden.
- in elk geval moet het niet gaan om het 'onderbrengen van' specialistenverenigingen en federaties bij het huidige Sportvisserij Nederland.



4. Een paar ingewikkelde elementen

Er zijn onderwerpen die bijzondere aandacht vragen in een vervolg van dit traject:

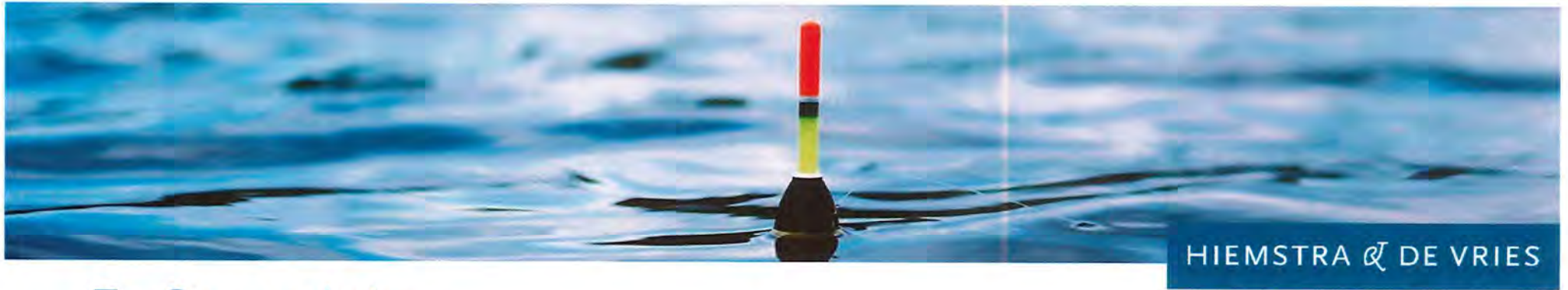
- de rol van de hengelsportverenigingen: de sportvissers, die centraal moeten staan, zijn lid van de hengelsportverenigingen. Daarmee zijn de verenigingen in zekere zin de centrale partner in de organisatie van de hengelsport. Tegelijkertijd is 95% van de vispashouders alleen maar lid van een vereniging vanwege de vispas. Dit legitimeert hierover in gesprek te gaan. Bovendien hebben veel verenigingen moeite kwalitatief goede bestuurders te vinden en lukt het in veel gevallen maar moeizaam om vrijwilligers te vinden. Kortom: alle redenen om ook – met de verenigingen – na te denken over de toekomst van de vereniging. Echter, de ontwikkeling wordt ook meer complex met het toevoegen van de verenigingen en uit onze analyse blijkt dat ook tussen Sportvisserij Nederland en de federaties en specialistenverenigingen alleen al veel te winnen is.
- het belang van landelijke visrechten en de bedreigingen die hier voor zijn en de afhankelijkheid van de vispas (wat als die er niet meer zou zijn ...).
- geld: hoe gaan we om met (vrijwilligers)vergoedingen?



4. Een paar ingewikkelde elementen

Er zijn onderwerpen die bijzondere aandacht vragen in een vervolg van dit traject:

- hoe gaan we om met mensen die veel voor de hengelsport betekend hebben, maar die wellicht minder goed passen bij de gewenste organisatie van de toekomst?
- de cultuur van wantrouwen omzetten in een cultuur van gezamenlijkheid, openheid en vertrouwen.
- de fysieke afstanden die in de totale organisatie zullen blijven bestaan. Om elkaar te leren kennen en goed samen te werken moet je elkaar ontmoeten. Dat kan met moderne technieken goed op afstand, maar vraagt ook elkaar bezoeken. Hier een goed evenwicht in zoeken (wanneer op afstand, wanneer fysiek bezoeken en 'wie bezoekt wie') zal een punt van aandacht blijven.
- het proces om tot prioriteitstelling te komen en daarbij ook mensen, delen van de organisatie, binden die voorkeur voor andere prioriteiten zouden hebben gehad.



5. Ons advies

Wij zijn ervan overtuigd dat in ons rapport weinig nieuws staat. Wat hier staat is breed bekend. Het afgelopen jaar is vaker een poging ondernomen om tot een gezamenlijke agenda en een gezamenlijk ontwikkeltraject te komen. En bovendien: wat 'eigenlijk nodig is', is helder en wordt breed erkend. Er staan alleen zaken in de weg: vertrouwen in elkaar, beelden over 'hoe dat dan bereikt moet worden' en er is geen trekkersgroep, die het vertrouwen van iedereen heeft.

1. Wij adviseren jullie nu door te pakken; iedereen hoopt en verwacht een krachtig vervolg.
2. Daarbij te besluiten toe te werken naar één organisatie (bestuurlijk en werkorganisatie), maar niet te besluiten over de vorm, hoe je daar komt noch het er straks uit ziet.
3. In plaats daarvan *een nieuwe groep* (dus niet het landelijk bestuur of een ander bestaand gremium) aan te wijzen, die breed is samengesteld en die breed vertrouwen krijgt om ook echt richting te geven en keuzes te maken.



5. Ons advies

4. Dus, die groep mandaat te geven een proces in te richten dat toewerkt naar één organisatie, te beginnen met:
 1. een gezamenlijke visie op de positionering van de hengelsport (2018).
 2. een eerste 'plaatje' te maken van de gewenste, moderne toekomst vaste organisatie. En dan bedoelen we niet een hark, maar een beeld: wat doen we, waar doen we wat, hoe ziet 'modern' en 'flexibel' er uit in die organisatie, hoe voeren we strategische personeelsplanning, hoe gaan we om met besluitvorming (2018).
 3. een procesplan uit te (laten) werken voor het ontwikkeltraject van 2019 – 2020 met als beoogde mijlpalen: één werkorganisatie per 1/1/2020 en één bestuurlijke organisatie (federaties, specialistenverenigingen en sportvisserij Nederland) per 1/1/2021.



5. Ons advies

Samenstelling en eerste acties van de stuurgroep/trekkersgroep:

- kies voor een stuurgroep met 'gezaghebbende' vertegenwoordigers (lees: mensen die het vertrouwen van één of meerdere 'thuis'organisaties hebben en daarmee informeel mandaat hebben om te handelen). We kunnen ons voorstellen dat deze groep de combinatie heeft van 'bestuurlijk' (ten minste de voorzitter) en meer actiegericht/ uitvoerend (de leden uit de groep). Voor de samenstelling is draagvlak in de achterban veel belangrijker dan hun functie. Alle organisaties moeten zich vertegenwoordigd voelen door deze groep (bij voorkeur 5 à 7 personen).
- denk met deze groep als eerste na over de manier waarop je regelmatig terugkoppelt met de organisaties 'achter de stuurgroep'. Hoe neem je iedereen mee en houd je draagvlak, zonder dat je voortdurend met z'n allen bij elkaar hoeft te komen. Vraag voor jullie aanpak ook commitment (mede-eigenaarschap) bij de achterliggende organisaties.
- kies in het vervolgtraject (vanaf het moment dat de stuurgroep er is) voor een traject van bewegen in plaats van besluiten. Kies voor slagkracht, modern en innovatief. Werk in de stuurgroep 'volgens de principes van B' en doe, zonder overal instemming te (hoeven) halen.



5. Ons advies

Samenstelling en eerste acties van de stuurgroep/trekkersgroep:

- richt je niet alleen op 'dat wat straks anders moet', maar vooral ook op 'wat nu al anders kan'.

Losse punten:

- gezien de omvang van de federaties versus Bilthoven, hebben we in onze gespreksronde veel meer beeld kunnen krijgen wat in de federaties gebeurt, dan in Bilthoven. Het lijkt nuttig ook een meer uitgebreide analyse van de werkzaamheden en werkwijze in Bilthoven te doen (overigens ook door medewerkers uit Bilthoven benoemd).
- benut gebeurtenissen (vertrek medewerkers of bestuurders, nieuwe ontwikkelingen, geplande bijeenkomsten) zo veel mogelijk in het proces.



5. Ons advies

Losse punten:

- alles wat je aandacht geeft groeit! Dus de focus op de dingen die goed en belangrijk zijn! Andere dingen (waar je het niet mee eens bent) eerder laten lopen, dan proberen bij te sturen.
- beperk het ontwikkeltraject in eerste instantie tot de federaties, de specialistenverenigingen en Sportvisserij Nederland. Durf al wel met ze in het grotere gesprek te gaan (wat is jullie rol/meerwaarde, ook in relatie tot de sportvissers die niet bewust lid zijn), maar leg geen druk op dit gesprek door het 'in het traject te trekken'. Hier wordt het te groot en slecht behapbaar van.
- ga op zoek naar best practices in het land – liefst onverwachte – en kijk of je die breder uit kunt nutten (bv de ledenadministratie in Groningen/Drenthe, de jeugdraad van Fryslân).



5. Ons advies

Losse punten:

- kijk waar je inspiratie op kunt doen bij andere organisaties (bv betrokken houden leden bij Unie van Waterschappen, positionering Wereld Natuur Fonds, vrijwilligersorganisatie en professionaliseren besturen bij meerdere sportbonden).
 - ga op zoek naar best practices in het land – liefst onverwachte – en kijk of je die breder uit kunt nutten (bv de ledenadministratie in Groningen/Drenthe, de jeugdraad van Fryslân).
 - kijk waar je inspiratie op kunt doen bij andere organisaties (bv betrokken houden leden bij Unie van Waterschappen, positionering Wereld Natuur Fonds, vrijwilligersorganisatie en professionaliseren besturen bij meerdere sportbonden).
-



HIEMSTRA & DE VRIES

6. Samenvatting per Organisatie

Inventarisatie en advies over organisatie van de hengelsport





6. Samenvatting Fryslân (1)

Sportvisserij Fryslan kenmerkt zich door de grote hoeveelheid viswater, met een relatief goede visstand. Het gebied bestaat uitsluitend uit de provincie Fryslân en is overzichtelijk (1 provincie, 1 waterschap, en ruim 30 aangesloten verenigingen). De verbinding tussen federatie en verenigingen is goed met korte lijnen. Hoge opkomst ALV en goed bezochte regio-bijeenkomsten (2 x per jaar). Maakt dat we efficiënt en effectief opereren in dienstverlening naar verenigingen. Bij verenigingen baart zorgen beperkt vrijwilligerskader, veelal onderbezetting besturen en onvoldoende verjonging van besturen. Vraag: is het voor de toekomst de keuze al deze verenigingen te laten bestaan (ook omdat verenigingen zich vaak beperken tot aantal activiteiten). Optimale dienstverlening aan sportvissers en verenigingen kan alleen werken met een slagvaardige organisatie en vermoedelijk een robuustere organisatie (schaalvergroting).



6. Samenvatting Fryslân (2)

Sportvisserij Fryslân heeft in de breedte ingezet op verjonging (ook bestuurlijk). Voor herkenbaarheid een Jeugdraad ingesteld onder motto “voor en door jongeren”. Vooral om jeugdvissen te stimuleren. Belangrijke uitdaging voor de komende jaren zal zijn jeugd actief te krijgen en te houden. Van belang is dat activiteiten in de toekomst blijven worden georganiseerd, maar dat betekent niet dat je overal dan verenigingen moet hebben. Zo heeft Leeuwarden onderafdeling Dokkum die vrij zelfstandig met budget activiteiten organiseert. Bestuurlijk een grotere schaal en activiteiten dicht bij de inwoners in dorpen en wijken.

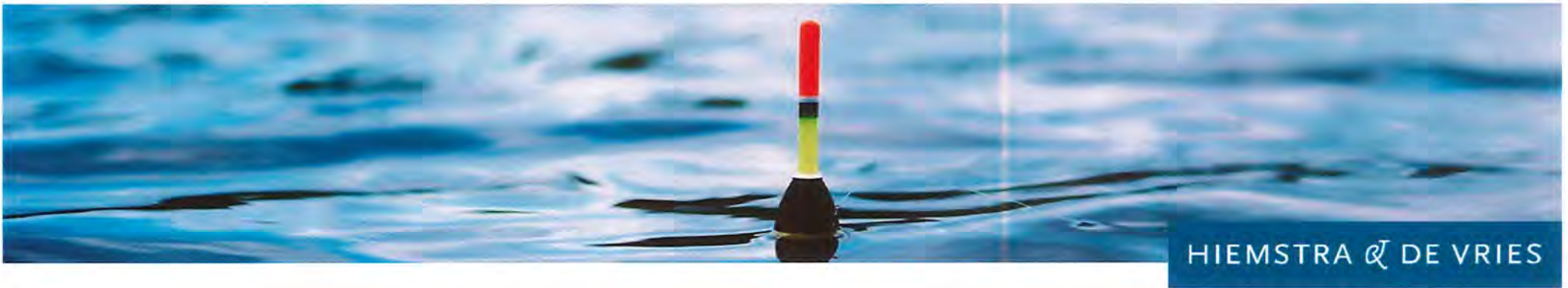
Vanuit de overtuiging dat samenwerking leidt tot meer kwaliteit, zoeken we actief samenwerking met collega federaties. Individueel en vanuit het Noord-Oostelijk overleg. Sportvisserij Nederland wordt vanuit deskundigheid veel ingezet in Fryslân. Samenwerken met Sportvisserij Nederland gaat regelmatig moeizaam; het gevoel is dat er geen gelijkwaardigheid is (bovenstaand). De agenda's worden feitelijk in Bilthoven bepaald. Andersom is mogelijk frustrerend dat veelal tussen medewerkers landelijk geen afspraken kunnen worden gemaakt voordat dit langs een of meerdere federatiebesturen is geweest (beperking slagvaardigheid).



6. Samenvatting Fryslân (3)

Bij de benodigde versterking van de organisatie is behoefte aan sterke landelijke organisatie en sterke regionale eenheden, die een heldere, gedragen visie moet hebben. Het huidige model is voor de toekomst niet levensvatbaar. Overstijgend organiseren van aansturing organisatie (management), inkoop, bedrijfsvoering en belangenbehartiging in de breedte. Regionaal zijn juist concrete acties nodig door ervaren en deskundige medewerkers, zichtbaarheid en contact. Van belang is gezamenlijke en heldere communicatie naar vispashouders EN niet- vispashouders. Bestuurlijk moet de slagvaardigheid toenemen. Vraag is hierbij of je alles bestuurlijk vanuit een centrale organisatie kunt bedienen. Op landelijk niveau zou professionalisering bestuur vorm kunnen krijgen door huidige model te wijzigen in RvT-model.

Tot slot: interessante vraag is of afgifte vispas in de toekomst moet blijven worden gekoppeld aan lidmaatschap van hengelsportvereniging.



6. Samenvatting Groningen/Drenthe (1)

Groningen/Drenthe is in alles gericht op 'de belangen van de individuele sportvisser'. Vanuit die insteek pakken we projecten op, nemen initiatief, helpen verenigingen. Er is heel veel contact met verenigingen en ook met individuele sportvissers. Door zelf de ledenadministratie te voeren is er sowieso al meermaal per jaar contact tussen federatie en elke vereniging. We weten wat overal speelt en verenigingen komen regelmatig langs.

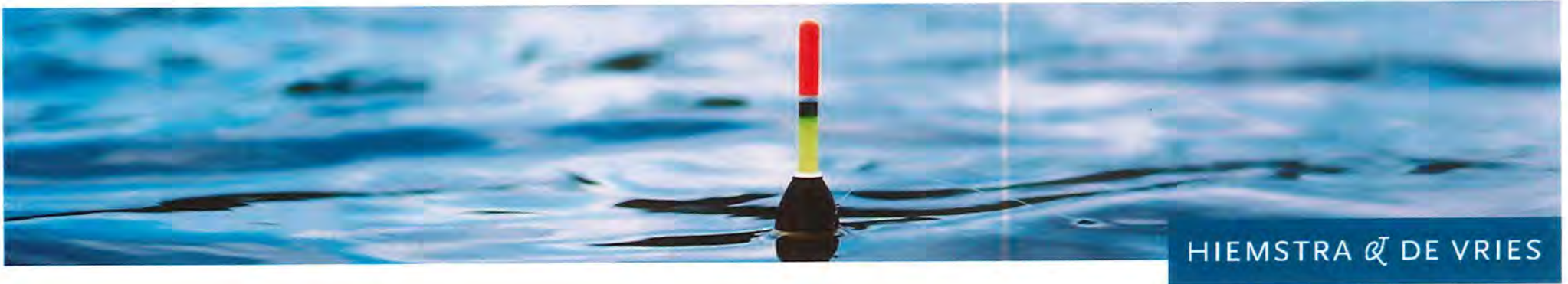
We zijn afgelopen jaren mooie initiatieven gestart (Harkboor, Vissers Latijn, Ed Stoopvijvers). Dit soort initiatieven maakt ook de relatie met gemeenten en waterschappen goed. Het waterschap wil onze harkboot inzetten en de gemeente is blij met onze initiatieven rondom ouderen. De vanuit de KRW verplichte onderzoeken naar de kwaliteit van water, doen we samen met het waterschap. We hechten aan onze autonomie, maar niet omdat we niet herkennen dat dingen niet anders/beter kunnen (en moeten), maar omdat we bang zijn onze (slag)kracht kwijt te raken. We zoeken samenwerking met Sportvisserij Nederland altijd op, we betrekken hen altijd aan de voorkant bij wat we van plan zijn. We merken echter dat we zelf slagvaardiger zijn en onze ideeën goed en succesvol in de praktijk kunnen brengen.



6. Samenvatting Groningen/Drenthe (2)

We zijn dan ook van mening dat het model dat we nu hebben landelijk, niet goed genoeg is om de sportvisser goed te bedienen. We zijn niet in staat flexibel en snel te reageren op onze omgeving, veranderende maatschappij. Besluitvorming is te traag. Het moet (en kan) beter; voor ons is hierbij essentieel dat ons dienstverleningsniveau naar de verenigingen en de vissers (vispashouders) op hetzelfde niveau blijft als wat we nu bieden. We leveren geen autonomie in, als we hiermee achteruit gaan.

We hebben alle viswater in eigen beheer en we hebben veel vissers. Veel kleine verenigingen. Verenigingen dragen hun visrecht (bijvoorbeeld van visvijvers) over omdat wij dingen voor ze regelen (beheer water). De relatie tussen kantoororganisatie en federaties bestuur is goed (goede afstand). We krijgen makkelijk vrijwilligers, als we die nodig hebben (bijvoorbeeld bij de droogte). Daarnaast leren we ook van andere federaties om ons heen en proberen goede dingen over te nemen, zoals bijvoorbeeld de jeugdraad in Fryslan.



6. Samenvatting Groningen/Drenthe (3)

In de samenwerking met Sportvisserij Nederland gaat veel goed (projecten, handhaving, juridisch), maar ook dingen minder (ledenadministratie). En we zijn kritisch over de besteding van de federale afdrachten (40% loonkosten, opleidingsniveau en salaris versus activiteiten). We betalen afdracht en moeten daarnaast betalen voor zaken die we afnemen. Bemoeienis gaat soms ver (tot foto's bij artikelen in regionale pagina's visblad). We moeten met de hengelsport in Nederland meer gaan kijken naar de toegevoegde waarde, minder vasthouden aan visrechten, maar kijken hoe je zonder visrechten bestaansrecht houdt. Niet verambtelijken aan de waterkant, maar verjongen.

Bestuurlijke structuur landelijk niet goed. Bestuurlijke werkgroepen veel te inhoudelijk en uiteindelijk bij besluitvorming geen feitelijke rol meer (meegepraat in voortraject).

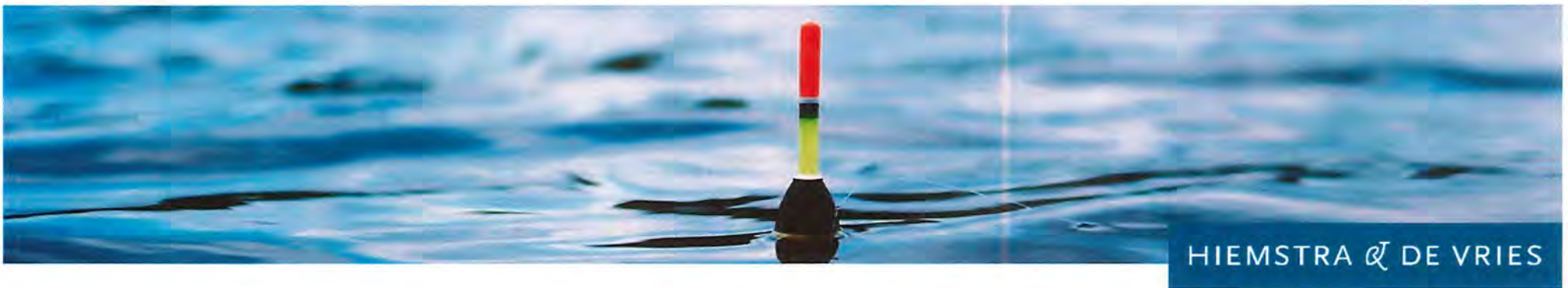
We zouden veel meer/makkelijker samen kunnen doen als we meer werken met skype of andere vormen van contact hebben op afstand. Open communiceren. Weten van elkaar wat speelt. Wij zijn voor landelijk beleid met flexibiliteit in de uitvoering.



6. Samenvatting Limburg (1)

Het gebied van Sportvisserij Limburg is anders dan de rest van Nederland: waardoor er meer stroomminnende vissoorten leven. Ook water- en visstandbeheer van stromend water is anders. Problemen met waterkwaliteit en kwantiteit: het water komt uit andere landen, waardoor diverse factoren op korte termijn niet te beïnvloeden zijn. We lopen het risico viswater kwijt te raken vanwege ingewikkelde constructies met visrechten. We hebben veel verenigingen met eigen visvijvers. We hebben een groeiend ledenaantal. Dit betreft vooral buitenlandse sportvissers die vaak niet volledig op de hoogte zijn van de Nederlandse wetgeving. 1/3 deel van onze sportvissers komt uit het buitenland.

In het algemeen is er geen intensief contact met de bij Sportvisserij Limburg aangesloten verenigingen. Indien er problemen zijn, dan wordt Sportvisserij Limburg gecontacteerd. Rekrutering van vrijwilligers voor gewenste activiteiten/werkgroepen/cursussen is vaak lastig. Veel verenigingen zijn kwetsbaar (bijv. oudere bestuurders). Goede bestuurders, die de sportvisserij op de juiste manier kunnen vertegenwoordigen zijn lastig te vinden. Weinig creativiteit in andere vormen van bestuur (projectbestuurder). (Zie volgende pagina voor vervolg)



6. Samenvatting Limburg (2)

Sportvissers voelen zich vaak niet vertegenwoordigd door verenigingen, maar let op: een aantal ook juist wel en deze sportvissers verwachten dat hun belang wordt behartigd.

Als het gaat om de dagelijkse samenwerking met Bilthoven dan gaat veel goed (bv WKC, juridisch, meeste BKO's). We hebben niet altijd het gevoel goed gehoord of gezien te worden in Bilthoven (of het gevoel van 'ons probleem is ook jullie probleem').

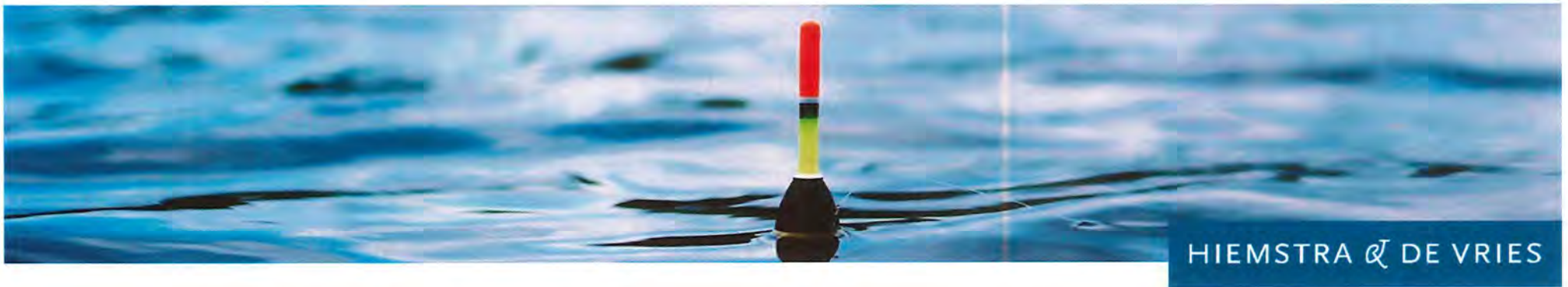
Bij onderwerpen als informatie voor buitenlandse leden (beschikbaarheid informatie-materiaal), organisatie van de wedstrijd sport (wedstrijdcoach), Internationale Maascommissie of subsidie voor projecten (wel subsidie zeeforel, maar niet zalmproject) ontbreekt regelmatig het gevoel van erkenning. We maken afspraken waar iedereen achter staat, er is echter geen follow-up. Voorbeeld: aalscholver - maart 2017 - heel duidelijke afspraken gemaakt met SVN waarna er door SVN niet op terug wordt gekomen. (Zie volgende pagina voor vervolg)



6. Samenvatting Limburg (3)

De gezamenlijke agenda wordt sterk vanuit Bilthoven bepaald. Bv 'materiaal gericht op ledenwerving' (maar wij willen niet werven, of heel helder zijn wat mag en wat niet mag), of afzeggen BKO door drukte (en dan krijg je vervolgens een 'volledig plan' toegestuurd voor opmerkingen). We vinden eerder aansluiting voor onze problemen bij de buurfederaties dan bij Bilthoven.

We zouden graag verenigingen ontzorgen door het uitgeven van de VIs pas niet meer via hen te laten verlopen: promoten Service ledenadministratie. Professionaliseren naar een moderne en zichtbare hengelsportorganisatie die duidelijke resultaten boekt. Binnen SVN moet ruimte zijn voor de regionale problematiek op de gezamenlijke agenda. De organisatie moet een heldere visie hebben en die uitdragen. Tussen de federaties kan meer kruisbestuiving plaatsvinden, zodat zaken niet dubbel worden uitgevoerd. Efficiëntie en eerlijkheid binnen de organisatie door één CAO, dezelfde functieschalen, dezelfde systemen, dezelfde vrijwilligersvergoedingen, etc. Meer meedenkend met en faciliterend richting de federatie. Verenigingen zijn lid van de federatie. Bij belangrijke beleidsthema's en projecten wil Limburg zowel in de planvorming als in het vervolg meedenken en meedoen. Het professionaliseren van de organisatie van boa's.



6. Samenvatting Midden Nederland (1)

Met het overlijden en hiermee vertrek van voorzitter Sjaak Koppers verandert er veel bij de federatie. Sjaak heeft veel betekend voor de federatie en was heel erg actief, nam de organisatie veel werk uit handen. Het nieuwe bestuur onder leiding van Bennie van Til pakt de 'directeursrol' niet zoals Sjaak dat deed, mede omdat we vinden dat we als vrijwilligers deze ook niet kunnen pakken (en dit ook niet willen). Het meer op afstand sturen maakt dat de organisatie zelf wat sneller kan schakelen, maar ook dat we een beetje vast lopen, komen tijd/mensen te kort om al het werk gedaan te krijgen.

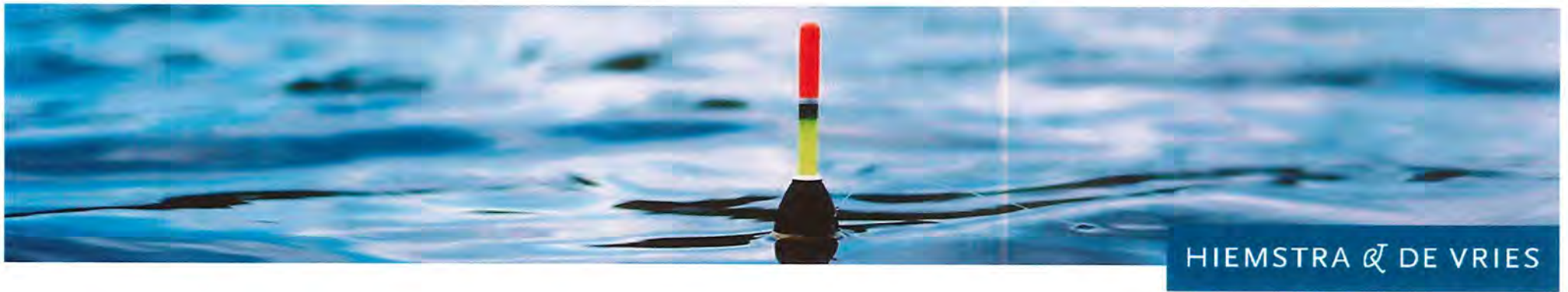
Net als in Oost NL 'worstelen' we nu met de directeursfunctie. We zijn te klein voor een full time directeur (met 3 mensen in de organisatie), maar tegelijkertijd is er wel behoefte aan sturing en leiderschap.



6. Samenvatting Midden Nederland (2)

In alles wat er op ons bord ligt willen we meer prioriteit geven aan het behoud van ons mooie viswater (belangenbehartiging) en het behoud van sportvissen in de toekomst (maatschappelijke acceptatie). De verenigingen hebben een belangrijke functie, maar we moeten daarnaast meer inzetten op de toegevoegde waarde voor de vispashouders. Hier ook de financiële middelen voor aanwenden (bereikbaar, bevisbaar) en met hen communiceren via sociale media. Tevens is preventief communiceren om kritische groeperingen minder platform te geven belangrijk.

In de ontwikkeling van de organisatie moeten we meer 'samen' doen. Hier speelt Sportvisserij Nederland een belangrijke rol in (minder top-down), maar de zelfstandigheid van federaties helpt niet altijd (verschillende meningen). Hierin moeten federaties ook verantwoordelijkheid nemen. We moeten kritisch zijn of we dit voor elkaar krijgen op de manier waarop we het nu georganiseerd hebben. En alleen met een nieuwe structuur redden we dit niet.



6. Samenvatting Midden Nederland (3)

We hopen in dit proces van de ontwikkeling van de organisatie op minder 'energielek'. We geloven in de doorontwikkeling van mensen en dat je mensen perspectief moet bieden. En dat je niet moet 'controleren', maar mensen (en tevens de regio's) de ruimte moet geven invulling te geven aan hun werk. Geef de organisaties ook de tijd om mee te groeien in het proces. Landelijk beleid, maar met de ruimte voor flexibele invulling regionaal. Het is wel goed de invulling van deze regio's tegen het licht te houden, te komen tot een logische indeling.

In het belang van de sportvisser moeten we de organisatie echt opnieuw bouwen, eerder nieuwe organisatie 5.0 dan 2.0. Dit vraagt ook meegroeien/veranderen in de statuten, niet meer afhankelijk van veel verschillende federaties die iets anders kunnen willen dan landelijk. Dit hoeft niet als eerste formeel geregeld te worden, maar moeten we wel met elkaar uitspreken om daar ook naartoe te kunnen groeien.

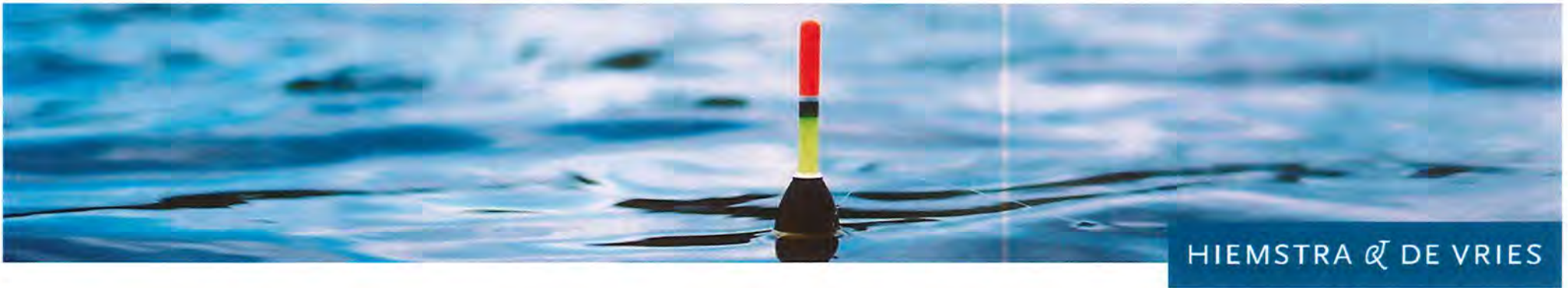


6. Samenvatting Midwest Nederland (1)

MidWest kenmerkt zich onder meer door 110 verenigingen, zeevissen en gekke regiogrenzen die eigenlijk alleen historisch verklaard kunnen worden. Die grenzen moeten we zo snel mogelijk logisch maken.

Voor MidWest Nederland staat voorop dat het beter kan en beter moet in de hengelsportorganisatie. Op alle niveaus. In de eigen federatie, maar ook in de landelijke organisatie. Veel dubbels, ouderwets, en weinig slagvaardig optreden. We missen een gemeenschappelijke visie en gezamenlijke prioriteitstelling.

Maatschappelijke vraagstukken vragen van ons dat we gelijk optreden vanuit verenigingen, federaties en sportvisserij Nederland. We moeten veel sneller reageren en meer volgens de trends van deze tijd werken. Actief handelen is nodig om vissen maatschappelijk geaccepteerd te houden. We moeten onszelf 'bulletproof maken' voor het potentiële anti-sentiment.



6. Samenvatting Midwest Nederland (2)

Ons beeld is dat de federatie niet heel zichtbaar is voor veel verenigingen en sportvissers. Vooralsnog lukt het niet om gestructureerd in te zetten op verenigingen. Sportvissers zijn veelal alleen lid voor de vispas. Veel sportvissers voelen zich niet vertegenwoordigd door de hengelsportverenigingen. En veel hengelsportverenigingen voelen zich niet vertegenwoordigd door de federatie noch – op tijd – gehoord door Sportvisserij Nederland.

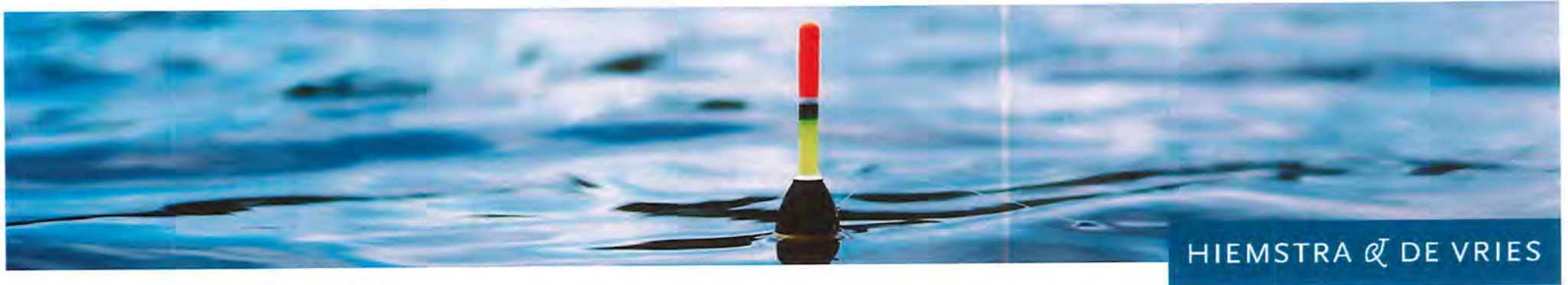
Voor ons staat vast dat medewerkers van de hengelsport moeten vallen onder één professioneel gerunde organisatie met aandacht voor strategische personeelsplanning (in belang organisatie / visie en in belang personeel; nu holt Bilthoven eigen organisatie uit). We gaan voor een *nieuw gebouwde* organisatie, met nieuwe functies, met een beter in- door- en uitstroom beleid. En daarmee meer kwaliteit en professionaliteit en minder dubbels. De regionale organisatie fungeert dan als frontoffice voor verenigingen en sportvissers.



6. Samenvatting Midwest Nederland (3)

We kunnen dan werken vanuit één sterk merk. NB: regionaal budget blijft nodig en ook de mogelijkheid regionaal bestuurlijk op te schalen vanuit de werkorganisatie. Als federatie zijn we eventueel bereid 'een pilot' te doen, vooruitlopend op het beter organiseren van de gehele hengelsport. Voorwaarde hiervoor is dat in die pilot de slagkracht van alle kant wordt geoptimaliseerd en dus ook de landelijke organisatie wordt aangepast. Wij geloven dat juist een pilotproces ook kan forceren om (veraol) om anders te gaan werken en dus een manier kan zijn om te gaan werken aan open, transparant, naar buiten gericht, nieuwerwets/digitaal, wendbaar. Uiteindelijk moeten we ook fundamenteel kijken en denken. BV: Wat voor vorm van besturen/democratie past op deze tijd (ipv de ALV) en hoe groot zijn we eigenlijk zonder de vispas en wat betekent dat?

Op dit moment gaat samenwerken op individueel niveau, over de organisatiegrenzen heen, over het algemeen heel goed, zowel tussen federaties als tussen medewerkers van MidWest en Sportvisserij Nederland. Als het gaat om meer collectieve samenwerking, dan wordt deze te veel bepaald door Bilthoven (agenda- en beleidsbepaling). Dat is niet altijd even prettig.



6. Samenvatting Oost Nederland (1)

Oost Nederland is georganiseerd in vier rayons. Het bestuur van de federatie bestaat uit een DB en een AB (met alle rayonhoofden). Oost Nederland heeft te maken met vijf waterschappen, vier provincies, ongeveer 70 verenigingen. De relatie met verenigingen is goed: de meeste verenigingen komen op studieavonden en de ALV. Opvolging binnen verenigingsbesturen en het vinden van voldoende vrijwilligers is een regelmatig gehoord probleem. Oost Nederland is best tevreden met hoe het in de federatie gaat. Neemt niet weg dat het beeld is dat 'het niet moet blijven zoals het nu is'.

Er is geen heldere taakbeschrijving over de rol van de rayons ten opzichte van de federatie of ten opzichte van de werkorganisatie en ook in de uitvoering verschillen de rayons sterk van elkaar. Met het oog op een toekomstgerichte organisatie moet zeker ook de keuze voor rayons tegen het licht gehouden worden; ook met het oog op de gemoeide kosten. Er is ook onvoldoende helderheid over de rol- en taakverdeling tussen de federatie en Sportvisserij Nederland. Wie doet nu wat en bij wie kan een vereniging of sportvisser voor wat terecht? Invulling geven aan het besturen op afstand is binnen zowel de federatie als SVN lastig.



6. Samenvatting Oost Nederland (2)

Als het gaat om de eigen organisatie en relatie met SVN dan is er nadrukkelijk behoefte aan meer en heldere prioriteitstelling en afstemming. De kantoororganisatie van de federatie zit tussen plannen en projecten van SVN, eigen prioriteiten en hengelsportverenigingen in. Dat maakt het werk complex, er is relatief veel uitval (ook in andere federaties en ook, in mindere mate, bij Sportvisserij Nederland). Veel activiteiten, plannen vanuit Bilthoven en veel brandjes bij HSV's.

Een actuele vraag in Oost is de invulling van de recent ontstane directeurs vacature. Er is weer een directeur voor de kantoororganisatie nodig. Het liefst vult Oost die in, in aansluiting op de ontwikkelingen in het kader van de toekomst hengelsport.

Als het gaat om samenwerking dan zijn we blij met het gezamenlijk gebruik van een medewerker met Fryslân. Tegelijkertijd is het zonde dat betreffende medewerker twee arbeidscontracten moet hebben. We geloven dat er op gebied van efficiency nog veel te winnen is in de organisatie van de hengelsport. Bv: aandacht voor persoonlijke ontwikkeling (organisatiebreed), werken vanuit doelstellingen (dan vanuit taken), belangenbehartiging, heldere visie en strategie, 1 rechtspositie, 1 financieel systeem, 1 publieksdocument als jaarverslag (nb: bij fusie: beter nieuwe statuten opstellen, dan vergelijken en verbinden).



6. Samenvatting Oost Nederland (3)

Kwaliteit moet omhoog (planmatiger, minder ad hoc) en communicatie met sportvisser kan strategischer/beter. Ook het werken als vrijwilligersorganisatie en het omgaan met vrijwilligers kan beter. Net als aandacht voor sparren met collega's die soortgelijk werk doen. Fijn als Bilthoven de federatie informeert als ze iets doen in 'ons' gebied (nu soms zonder dat we het weten) en als we kansen kunnen koppelen. We moeten elkaar niet beconcurreren (twee bosjes bloemen naar kampioen). Ongeacht toekomst van de organisatie blijft lokaal contact essentieel.

In de samenwerking met Sportvisserij Nederland mist het gevoel van gelijkwaardigheid (gevoel van top down): *) ideeën federaties in woorden gesteund, maar niet in daden, *) federaties onvoldoende betrokken bij strategie, planvorming, beleid en inhoud geven aan projecten, *) nieuwe plannen soms op te korte termijn ter uitvoering aan federaties gegeven.

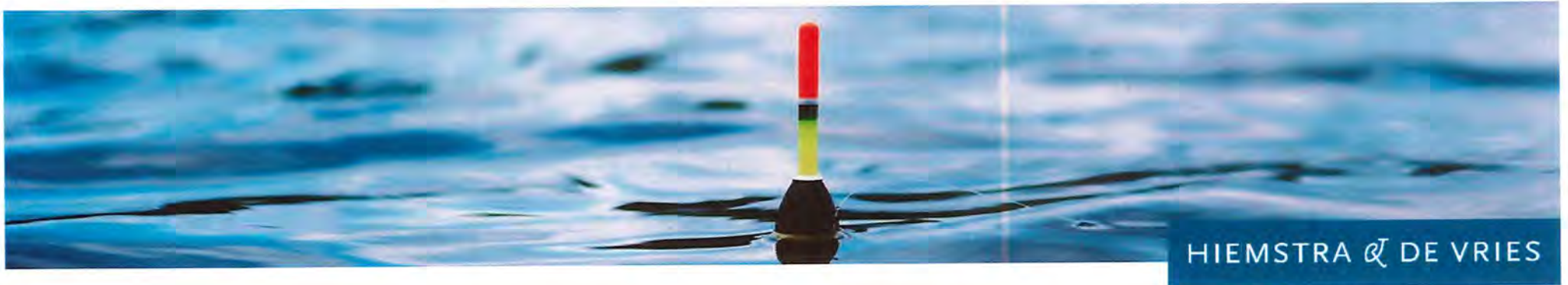


6. Samenvatting Specialistenorganisaties (1)

Drie specialistenverenigingen: Karper Sportvisserij Nederland: ongeveer 1700 leden, 36 regiovertegenwoordigers en 9 regio's, Snoekstudiegroep Nederland – België met ongeveer 1500/1600 leden en Vereniging Nederlandse Vliegvisserij: ongeveer 4000 leden. Specialistenverenigingen kenmerken zich allemaal door 'bewuste' leden. Contributie € 30,- bovenop contributie hengelsportvereniging.

Alle specialistenverenigingen hebben een blad en moeite dat met advertenties gevuld te krijgen. Het vinden van vrijwilligers is ook echt een groot issue. Zowel bestuurlijk, als voor het uitvoeren van werkzaamheden, zoals uitzetten van vis, organiseren van evenementen. We concurreren hier bv ook met verenigingen. Overweeg: vrijwilligers voeren uit en bestuurders zijn beroepskrachten. Hoe zorgen we ervoor dat de tijd van vrijwilligers, ook die van onszelf, beter rendeert.

Specialistenverenigingen werken regelmatig samen met federaties en Sportvisserij Nederland. Hierbij valt op: er zijn veel verschillen tussen regio's en gebieden (buiten) die vragen om differentiatie in aanpak. Ook valt op dat alle organisatieonderdelen hun 'eigen' agenda hebben en soms wordt er zelfs geconcentreerd (vakbladen, wedstrijden). Bovendien is er weinig gevoel van urgentie dingen (echt) anders te gaan doen.



6. Samenvatting Specialistenorganisaties (2)

De samenwerking met Sportvisserij Nederland kan en moet veel beter. De specialistenverenigingen voelen zich in Bilthoven nauwelijks serieus genomen. Ze worden uitgenodigd, maar daar houdt het ook mee op. Een voorbeeld: ingediende punten voor beleidsplan zijn – zonder terugkoppeling – niet meegenomen. We ervaren 'Bilthoven' als aanbodgestuurde, naar binnen gerichte organisatie. Met weinig ruimte voor specifieke vragen of maatwerk in de uitvoering.

Terwijl er juist enorme urgentie is en veel snelheid van ons wordt gevraagd (in een snel veranderende omgeving). De organisatievorm van de vereniging met 1 of 2x per jaar een ALV is daarvoor veel te inflexibel.

Urgentie zit onder meer in veranderende maatschappij, praktijken in uitzetten van vis, Kaderrichtlijn Water en effect bijvoorbeeld op de verantwoordelijkheid van het waterschap, ontwikkelingen bij het aanpakken van misstanden op zee (daarna binnenwater aan de beurt).

Hengelsportorganisatie moet veel flexibeler worden georganiseerd en meer aangepast op de belangrijke spelers in het veld (zodat je vanuit de juiste functie/verantwoordelijkheid met de juiste mensen in gesprek bent).



6. Samenvatting Sportvisserij Nederland (1)

Sportvisserij Nederland, een fusie van de NWS en de OVB, is ontstaan vanuit de gedachte één organisatie voor de sportvissers. Sinds moment van fusie is er enorm veel gebeurd. Organisatie professioneel enorm gegroeid. Drie jaar geleden lid van NOC*NSF. Intussen zijn ook federaties enorm gegroeid in kwaliteit en kwantiteit. Afgelopen periode nog te weinig 'met elkaar' ontwikkeld. Meer naast elkaar. Er is bij ons niet altijd even veel begrip voor andere onderdelen of zelfs kennis van hoe het er aan toe gaat bij andere onderdelen. Het is organisch gegroeid zonder dat er vooraf goed is gesproken over de werking van het huidige besturingsmodel. Met als effect minimaal inefficiënties en dubbels.

Iedereen deelt dat het een goed moment is de huidige organisatie van Sportvisserij Nederland en hoe dingen zijn ingeregeld tegen het licht te houden.

Belangrijk: de sportvisser moet centraal voor een organisatie waarin vertrouwen de basis is.



6. Samenvatting Sportvisserij Nederland (2)

In gesprekken bij Sportvisserij Nederland blijkt dat mensen heel verschillend naar eigen rol, rol van federaties en verhouding tussen Bilthoven en federaties kijken. Duidelijk is dat er meer afspraken moeten komen en helderheid moet bestaan over 'wie doet nu eigenlijk wat' en 'wie is waarvan'. Er is ook behoefte aan één beleid (maar ook veel eigenwijzigheid over 'welk beleid dat dan moet zijn'). En het gesprek gaat ook over 'welke toon naar welke partner'.

Belangrijke vraag die speelt in Bilthoven is de vraag welke rol federaties spelen in de ogen van de sportvisser (tov verenigingen en Sportvisserij Nederland).

De afgelopen jaren zijn de federaties hard gegroeid, terwijl Sportvisserij dezelfde omvang heeft gehouden. Federaties doen steeds meer dingen zelf. Dit heeft veel gedaan met de onderlinge verhoudingen en daar zijn veel onduidelijkheden ontstaan. Wij zouden ook zelf weer moeten kijken 'wat is nu precies onze rol en toegevoegde waarde?'

Veel energie lekt weg in organisatorische dingen en onenigheid/verschillende verwachtingen. Het voelt niet altijd als 'samen' voor de sportvissers. Terwijl er voor de sportvisser nog veel te winnen is.



6. Samenvatting Sportvisserij Nederland (3)

Er gaan ook echt wel veel dingen goed (zoals de visrechten, vispas), maar het is soms moeilijk om afspraken te maken waarin iedereen zich goed kan vinden. We zijn toch ook vaak bezig 'de kikkers in de kruiwagen' te houden.

Noodzaak en kansen: we moeten gezamenlijk een heldere en sterke lobby hebben (bedreigend). We kunnen veel doen in uniformeren van standaard processen.

Bestuur met dubbele petten is onduidelijk en zorgt indirect voor veel gedoe (is het nu bestuur van ons allen = gevoel Bilthoven, of bestuur Bilthoven = gevoel federaties).

Landelijk beleidsplan mooie aanzet, maar in uitwerking nog veel te operationeel (strategische visie ontbreekt; optillen in plaats van uitwerken en kiezen).



6. Samenvatting Zuidwest Nederland (1)

ZuidWest Nederland is een grote federatie, met veel verschillende partners (onder meer negen waterschappen, drie provincies). De organisatie is de afgelopen jaren behoorlijk professioneel geworden, verdere ontwikkeling is nodig en mogelijk. Prioriteiten stellen is nodig (regionaal, maar ook landelijk)

Bijzonder in dit gebied, onder meer zeevissen, veel beroepsvissers en problematiek van visrechten (aantal grote verenigingen). Veel (ook kleine) verenigingen. Afgelopen periode veel gewerkt aan (te) grote afstand tot verenigingen ('koude relatie'). Nog niet klaar. En de sportvisser is soms al helemaal ver weg. Ook bij de verenigingen. Zijn de verenigingen wel een afspiegeling van 'hun' sportvissers?

Organisatie afgelopen tien/twaalf jaar enorm geprofessionaliseerd. Vanuit Bilthoven ervaren we niet altijd begrip voor aanpak of vertrouwen dat goede koers gevaren wordt (bv niet inbrengen water en overleg met beroepsvissers). NB: voor dit punt én het volgende punt geldt dat veel één op één intercollegiale, dagelijkse samenwerking met medewerkers goed gaat, met het MT van SVN minder goed.



6. Samenvatting Zuidwest Nederland (2)

Tussen federaties onderling gaat samenwerking steeds beter (komt op gang). In samenkomen federaties en Bilthoven lukt dat nauwelijks. We komen onvoldoende tot kruisbestuiving (BKO's); we brengen wel (goede voorbeelden), maar halen weinig bij elkaar en verdiepen ons te weinig in elkaar. Niet de houding van 'jouw probleem is mijn probleem' (en daarbij behorende steun), niet het vertrouwen over en weer dat we de goede dingen doen.

Hengelsportorganisatie Nederland: bestuurlijk veel te vol. Met name op regionaal niveau is er wel erg veel bestuurlijke drukte met de verenigingen en de federatie. Wellicht kan je in de oplossing/toekomstig model ook naar andersoortige modellen kijken (denk aan RvT model).



6. Samenvatting Zuidwest Nederland (3)

De werkorganisaties moeten (meer) ruimte krijgen van bestuur én vanuit uit Bilthoven. Vraagt ook strategischer personeelsplanning en coaching/ontwikkeling van mensen. Echter, structure follows culture: als we alleen maar gaan samenwerken en of samenvoegen, met dezelfde mensen, dan houden we hetzelfde probleem. Er is meer nodig. Hengelsportorganisatie is wat oubollig. Helemaal in het licht van alle ontwikkelingen die er zijn en op ons afkomen, is verfrissing nodig. We moeten vernieuwen, op organisatie én op inhoud/aanpak.

Ingewikkeld in de samenwerking met Bilthoven: we voelen ons nogal eens lastig gevonden. We hebben grote problematiek, inmiddels veel ervaring daarmee, maar lijken niet serieus genomen te worden in onze inzichten hoe het op te lossen/aan te pakken.

Meer samenwerken en opereren als één organisatie is nodig (maar vraagt –veel– meer en anders dan samenvoegen).



HIEMSTRA & DE VRIES

Roel Buikema, Joscha de Vries | oktober 2018

Hiemstra & de Vries

Stadsplateau 4

3521 AZ Utrecht

www.hiemstraendevries.nl

