

Het Nivon-project: organisatie en perspectief

Inleiding

Samen met talrijke actieve leden heeft het Centraal Bestuur (CB) ingezet op revitalisering van Nivon Natuurvrienden. Er zijn verschillende acties ondernomen, waaruit een onverwachte ledengroei is voortgekomen. De bezettingsgraad en de omzet van de natuurvriendenhuizen en kampeerterreinen neemt – enkele accommodaties uitgezonderd – toe. De financiën van de organisatie zijn goeddeels op orde. Maar er moet nog veel gebeuren: ook in 2024, als de vereniging honderd jaar bestaat, moet er een uitstekende levensverwachting voor het Nivon zijn.

Het Centraal Bestuur doet een beroep op de denkkraft en creativiteit van de actieve leden. Om te beginnen wil het CB tijdens de Nivonraad op zaterdag 24 november 2018 te Allardsoog een middagsessie wijden aan het thema:

“Welke waarde kan het Nivon creëren voor zijn leden?”

Organisaties die lang bestaan scheppen een bepaalde waarde voor hun achterban, die ze ergens anders niet kunnen vinden. Als een bepaalde activiteit niets meer toevoegt zou de organisatie – in dit concrete geval het Nivon – daar afscheid van moeten nemen; tenzij het een strategische component is. Doen we dat niet, dan nemen de leden zelf wel afscheid van het Nivon.

We willen niet dat de wal het schip keert. De Nivon-organisatie als geheel zal een nieuwe weg moeten inslaan om in de komende jaren voldoende aantrekkelijk te blijven voor de huidige en vooral nieuwe leden. Het CB wil de mogelijkheden onderzoeken om elke generatie, van vooroorlogs tot millennial, te binden en te verenigen.

De stand van zaken nu



Nivon Natuurvrienden is een complexe en gelaagde organisatie. Zelfs zo complex, dat *“als je nu het Nivon zou oprichten, je het nooit meer zo zou doen.”* (Citaat: Ben Lindeman). Nu stond “het Nivon” tot kortgeleden nog op omvallen. Gedurende de afgelopen twee jaar is het Nivon gereorganiseerd, door laag voor laag af te pellen, om daarna elke afzonderlijke laag weer gezond te maken.

- Zo is Nivon Centraal (het Landelijk Bureau (LB) met personeel, Reizen, Wandelboekjes, Wandelen, Sociale Groepsvakanties, e.d.) afzonderlijk aangepast aan het huidige tijdsgewricht.
- Tijdens dit proces is ook de Stichting Natuurvriendenhuizen en -Kampeerterreinen opgepakt. De lagen daarin zijn weer verder “afgepeld” en gezond gemaakt.
- Een aantal werkgroepen is eveneens door een verbeteringsproces gegaan, enzovoort.

Al deze processen lopen door, tot 2024 zelfs, we zijn nog lang niet klaar.

Telkens stellen we ons daarbij de vraag: waar staat Nivon Natuurvrienden voor? Hoe vertalen we missie en visie naar de huidige tijd en, vooral, naar de toekomst? De accommodaties zijn weer van de leden. Gezinnen met kinderen zien we er in de vakantieperioden verblijven, zoals het ooit bedoeld was. Nivonleden en Nivon-werkgroepen, mede door de aangepaste prijsstellingen, maken gebruik van onze faciliteiten. De projecten zijn nog niet klaar, maar de resultaten zijn alom zichtbaar.

Een grafische weergave van dit proces wordt hieronder weergegeven. Het betreft een levensduurprognose van de aparte Nivon-onderdelen, gevolgd door "een kuurtje" van de bedrijfsarts met een datum met de te verwachten gezondheidsverklaring van dat onderdeel. Simpel, in ieder geval als presentatie, maar het is hard werken door velen. Dit harde werken bracht weer elan in het Nivon. Defaitisme is verleden tijd.

| | Prognose | Recept | Gezond |
|----------------|---|--|---------------|
| Nivon Centraal | | Lean & Agile | Q1 2019 |
| Accommodaties |  Q1 2018 | Lean | Q1 2019 |
| Werkgroepen | ☺ | ☺ | ☺ |
| Afdelingen |  2020-2040 | NivonJong / Trefkamp / Zeilen | |
| Anders | | - Ondersteunen - Segmenteren - Sociale innovaties - Werven (20.000 leden in 2020) | |

Voor de definities van Lean, Agile, RIP e.d. wordt doorverwezen naar Wikipedia. Over deze onderwerpen zijn dikke boeken vol geschreven. De krulletjes bij de werkgroepen staan voor: OK, voor nu dik in orde!

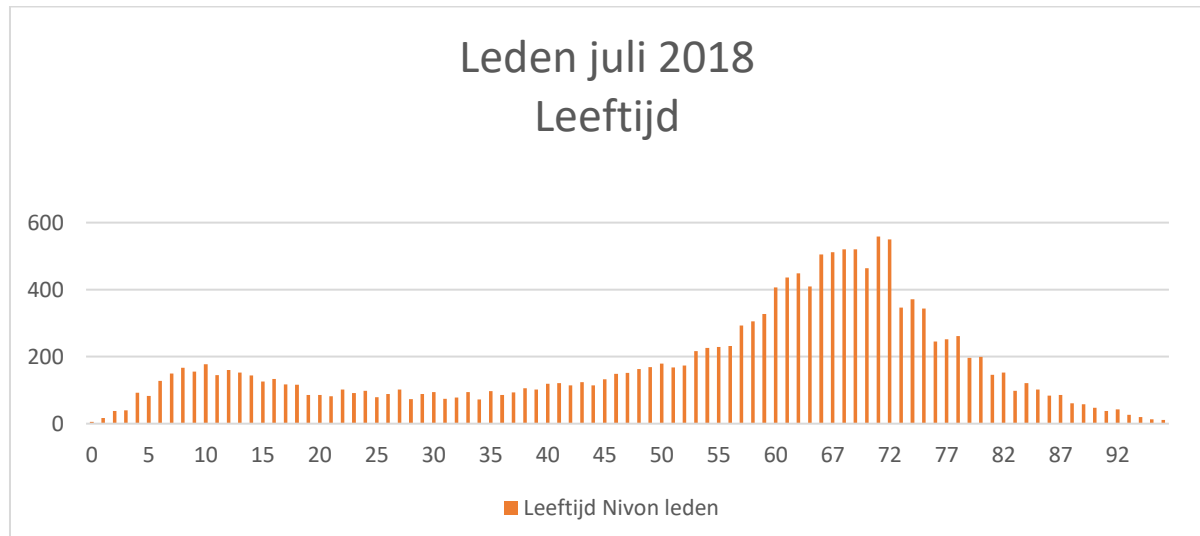
Nu dit werk gedaan is - of is opgestart en onderweg - komen we onvermijdelijk aan bij de kern van het Nivon.

De werkgroepen en afdelingen. Zijn ze gezond?

Nivon-werkgroepen organiseren activiteiten en doen dit in een jaarlijkse cyclus. Mocht een werkgroep slecht draaien dan wordt dat zichtbaar en de werkgroep verdwijnt, al dan niet gedwongen, uit het zicht. Het is grotendeels een zelfregulerend systeem. De afdelingen zitten in een systeem van jaarlijkse afdrachten, jaarprogramma's van activiteiten, jaarvergaderingen en verantwoording. Ze bestaan al sinds de oprichting van het Nivon.

In het algemeen gesteld verouderen de afdelingen. Bestuursleden worden ouder, evenals de leden van hun afdeling. De afdelingen stagneren. Ook nu nog voortreffelijk draaiende afdelingen verouderen. De (netto) tweeduizend (!) nieuwe leden van de laatste paar jaren melden zich niet bij deze afdelingen. De vraag luidt dan: passen afdelingen misschien niet meer in het tijdsbeeld van de nieuwe Nivonleden?

De ervaring van de afdeling Gouda en wellicht ook van andere afdelingen is dat met name een categorie oudere nieuwe leden zich wel meldt bij de afdelingen en ook meedoet aan activiteiten. Jonge gezinnen vinden de weg naar de afdeling niet.



De grafiek hierboven geeft de leeftijdsverdeling van de Nivonleden weer in juli 2018. (Een uitgebreidere analyse vind je in de bijlage van dit document.) Deel deze verdeling op in generaties: Vooroorlogs, Babyboomers, Generatie X, Generatie Y, Millennials.

Hoewel er geen eenduidige definitie van millennials is, hanteren we in dit document de personen geboren tussen 2000 en 2020. Hun ouders zijn veelal van de generatie-X (1960-1980) of van de generatie Y (1980-2000).

Deze opdeling geeft de volgende verdeling van het Nivon ledenbestand in tabelvorm:

| Geboorteaar | Generatie | # Leden |
|-------------|-------------|---------|
| 2000-2020 | Millennials | 2.166 |
| 1980-2000 | Gen. Y | 1.572 |
| 1960-1980 | Gen. X | 2.662 |
| 1940-1960 | Babyboomers | 7.182 |
| 1920-1940 | Vooroorlogs | 3.170 |

Als we een venster voor de voorgaande grafiek of voor deze tabel plaatsen en die opschuiven tot voorbij de Babyboomers, zien we een sterk afnemend ledenaantal. Er blijft dan nog zo'n 1/3 van het huidige aantal leden over.

De vooroorlogse generatie en daarna een groot deel van de babyboomers verdwijnen de komende 10 tot 20 jaar "in de staart." Er is wel aanwas, maar deze valt voor een deel buiten de huidige structuren. De nieuwe aanwas is niet primair geïnteresseerd in de afdelingen en de democratische verenigingsstructuur. Dat is blijkbaar iets van vroeger...

(De kampeerclub NTKC ziet hetzelfde gebeuren. Vrijwilligers bellen de (500) nieuwe leden per jaar op, met de mededeling dat zij door lid te zijn ook verplichtingen zijn aangegaan: 10% zegt meteen weer op! Voetbalclubs en andere verenigingen ervaren dit ook. Men wil niet te veel verplichtingen.)

Voorgangers van het huidige Centraal Bestuur hebben ook gesignaleerd dat het belang van de afdelingen afneemt. Ze hebben het belang van de opbouw van werkgroepen ingezien en ze statutair stemrecht gegeven in de Nivonraad, het hoogste bestuursorgaan van de vereniging. Omdat er tot 2016 geen ledengroei was – integendeel: het Nivon verloor gemiddeld 1.600 leden per jaar (!) over een lange periode (zie ook de bijlage) – is dit veranderingsproces niet doorgezet.

Aandachtspunten

Het "Instituut"

Nivon Natuurvrienden, als instituut, is gered. Het Nivon gaat wel weer even mee. Maar er is nog geen werkend model voor de toekomst: de afdelingen, die de fundering vormen van het Nivongebouw, stagneren. Ze leveren wel een bijdrage aan het heden, maar het is de vraag of dat in de toekomst zo blijft.

De afdelingen

Nieuwe leden melden zich niet bij de afdeling, en de afdelingen melden zich niet bij de nieuwe leden. Mensen worden lid vanwege bijvoorbeeld het concept "Kinderen gratis", en daarna blijft het oorverdovend stil. Een afdeling laat vaak na om een nieuw lid een welkomstbrief te sturen en uit te nodigen voor de eerstkomende activiteit. Echt welkom heten geeft vanaf aanvang het gevoel dat je "ergens bij hoort".

Voor de leden vormen afdelingen van oudsher een belangrijke sociale omgeving. De mensen die actief zijn in een afdeling doen hun werk bevlogen en worstelen met dezelfde vragen. Als het doel is ook veertigers en vijftigers bij de afdeling te betrekken, moeten activiteiten worden georganiseerd op momenten dat zij die kunnen bijwonen.

Daarnaast dient een gedifferentieerd programma te worden aangeboden, "voor elk wat wils". Sommige afdelingen proberen kinderen en jonge gezinnen te betrekken door bijvoorbeeld kinderen gratis te laten deelnemen. Maar ook dat gebeurt niet altijd.

De werkgroepen

Werkgroepen zijn (meestal) niet democratisch georganiseerd: ze vertegenwoordigen de leden niet, maar leveren wel vaak prachtig werk af.

De accommodaties

Door de huizen meer regionaal in te zetten, kan het gevoel van "eigendom" misschien ook weer terug naar de regio worden gebracht. Bestuurders komen dan bij voorkeur uit hetzelfde postcodegebied, in plaats zoals van nu vanaf de andere kant van Nederland. Zo kunnen in de huizen meer speciale activiteiten voor de leden in de eigen omgeving worden georganiseerd. De regionale binding moet groter.

De Nivonraad

De leden van de Nivonraad komen ad hoc, maar het Centraal Bestuur (CB) weet nooit wie het zijn. Ze zijn qua leeftijd en achtergrond niet de mensen die de toekomst vertegenwoordigen.

NivonJong

De toekomst zit nu bij de leden van NivonJong, bij de reizen en de watersport voor jongeren, Jump, Spring enz. De werkgroepleden zijn doorgaans hoogopgeleid, studierend of afgestudeerd, talentvol maar vormen toch ook min of meer een elite. De werkgroepen zijn ook al niet democratisch gekozen. Men vult zichzelf aan en geeft het baantje (noodgedwongen?) aan elkaar door.

Vmbo'ers vallen buiten het schip. Die moeten het maar uitzoeken bij het Nivon van nu. Maar daar zit wel onze doelgroep! Hier moeten we de focus op richten. De VO van Volksontwikkeling is al, of gaat verloren.

Kathalijne Buitenweg geeft de theoretische onderbouwing⁽¹⁾ en schrijft: *"Voor links blijft het een opdracht om te werken aan gelijke kansen voor iedereen. Via kwalitatief hoogwaardig onderwijs, gratis voor leerplichtigen en betaalbaar voor iedereen. Door minder vroege selectie en bredere brugklassen. Door fors te investeren in (de kwaliteit van het) vmbo en het mbo."*

Het is een catch-22: de groepen die voor vernieuwing zouden moeten zorgen veroorzaken de stagnatie.

Wat het CB de komende jaren moet bezighouden is:

Het ontwikkelen van een democratisch en socialistisch organisatiemodel, attractief en in de volle breedte passend in de tijdgeest van de generaties X en Y en millennials.

⁽¹⁾ De Wilde Roos no. 2; Kathalijne Buitenweg; "De toekomst van linkse politiek: naar een progressieve technologische agenda"

Hoe lossen we dit op of pakken we dit aan?

Voorspellen is moeilijk en de toekomst voorspellen is al helemaal onmogelijk. Nivon Natuurvrienden heeft voor de afdelingen geen model voor de toekomst en moet daar misschien ook niet naar streven. De sleutel ligt in het kijken naar een succesvol verleden, om daar de specifieke waarde van te definiëren om dat vervolgens weer te vertalen naar de het huidige tijdsgewricht.

Dit kunnen we bijvoorbeeld doen door het ledenbestand te segmenteren in generaties, om vervolgens voor iedere generatie te analyseren welke waardepropositie het Nivon hun te bieden heeft. Iedere generatie groeit namelijk op en wordt gevormd in een ander tijdsbeeld. Ze hebben allemaal een ander verwachtingspatroon.

Generatie Y en Millennials

In het verleden werd het Nivon jongeren- en jeugdwerk ondersteund door een betaalde ontwikkelingswerker. Dit model is verloren gegaan. Het voorstel is om in 2019 weer een (jonge) functionaris aan te stellen, bekend met de moderne communicatiemogelijkheden, om ondersteuning te bieden aan activiteiten door en voor jongeren en kinderen. Door een budget op te nemen in de Begroting 2019 is dit eenvoudig en op korte termijn te realiseren.

De generaties Y en Millennials zijn heel goed in staat hun eigen programma's en doelen uit te schrijven. De auteurs vermoeden zelfs dat het CB die programma's per se niet moet schrijven. Volledig vertrouwen op de kunde en "drive" van deze generaties geeft een beter resultaat. Professionele ondersteuning zal voldoende zijn.

Andere generaties

Het is een idee om voor alle generaties de huidige waardepropositie uit te schrijven. Dan komen de blanco onderdelen snel in zicht. Het CB heeft daarvoor tijdens zijn recente strategiedagen in Allardsoog een voorzet gegeven, maar door tijdsgebrek is het niet verder opgepakt. Dit kan nu alsnog in de Nivonraad worden ingevuld.

Voor de blanco onderdelen moeten innovatieve plannen worden gemaakt. Dat is met de combinaties van de verschillende mogelijkheden binnen het Nivon heel goed mogelijk. De faciliteiten die de huizen en kampeerterreinen bieden laten zich goed combineren met de wensen van de verschillende generaties. Zo kan juist het Nivon eenvoudig innoveren.

Het concept "Kinderen gratis" is een voorbeeld: het is zeer geschikt voor de jonge gezinnen van generatie X en Y. "De Grootouders- en kleinkindweek" is weer geschikt voor de vooroorlogse en babyboomgeneratie, de Seniorenweek voor de vooroorlogse generatie, enz.

Door te segmenteren naar leeftijd kunnen kinderen worden geadresseerd voor Nivon-activiteiten in hun regio. Door de programma's die dan draaien een "Nivon-inhoud" te geven komt de boodschap over, zonder dogmatische teksten te publiceren die potentiële leden eerder afschrikken dan werven. Een uurtje meedoen aan een "plastic soep"-programma aan de kust is effectiever dan een dik pak wervende tekst. Stokbrood bakken boven een vuurtje op de camping blijft langer hangen dan een belerend verhaal. Een uurtje met de boswachter over de omliggende natuur praten kan een binding met het Nivon voor het leven betekenen. Enz.

Tot slot:

Bij afdelingen is het recept om meer aandacht te besteden aan activiteiten in een parallelstructuur, gericht op de deelnemers aan de landelijke en incidentele activiteiten van NivonJong, Jump, Spring, de jongerenzeilkampen en de jongere deelnemers aan de trefkampen en reizen.

Kathalijne Buitenweg schrijft: "Activiteiten voor en door jongeren zijn ongelooflijk belangrijk voor het ontwikkelen van eigen initiatief, creativiteit, verbeelding, empathie en een fiks portie recalcitrantie. Eigenwijze burgers maken de samenleving wijzer."

Er worden binnen het Nivon uitstekende kadertrainingen georganiseerd, bij Spring, Jump en Watersport. Hier moet bijvoorbeeld de doorstroming naar de Nivon-vereniging worden georganiseerd. Nu vallen de kaderleden weg, na het vervullen van hun taak.

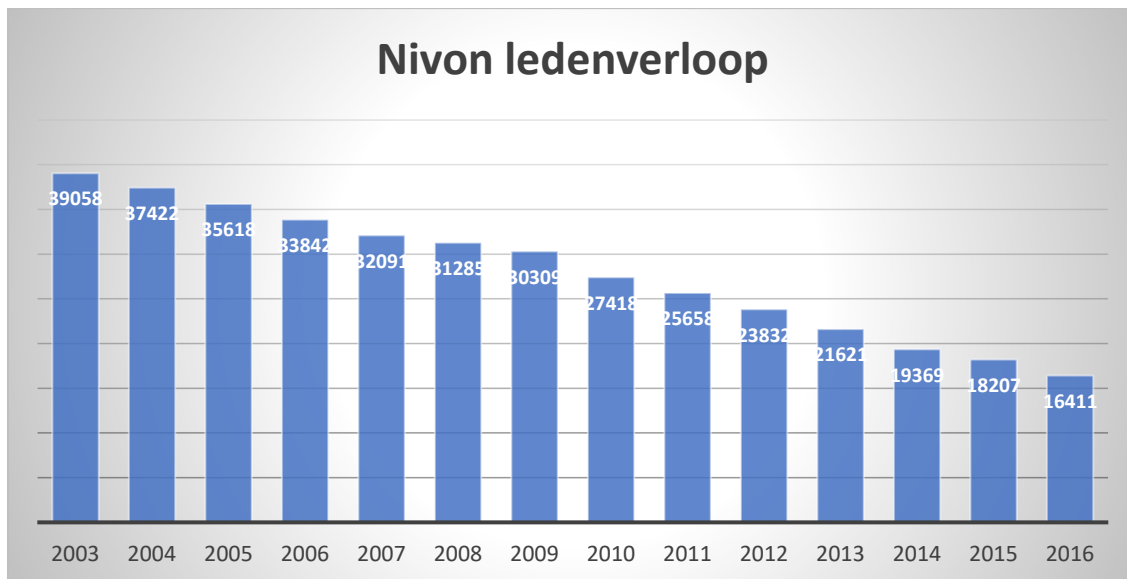
Acties, te ondernemen voor de Nivonraad 2018-II

Het CB stelt voor om in de Nivonraad van 24 november 2018 (te Allardsoog) een middagsessie te besteden aan deze kwestie:

- De waardeproposities voor de verschillende generaties in kaart brengen;
- Budgets goedkeuren van al die activiteiten waar we het nu al over eens zijn;
- Het ledenbestand veel beter in kaart brengen, veranderingen maandelijks bijhouden;
- Een raamwerk bouwen voor de toekomst van de Nivon-ledenorganisatie
- De Bestuurscommissie Verenigingszaken kan al dit werk niet alleen aan. Deze commissie moeten we uitbreiden met niet-CB leden, desnoods georganiseerd in focusgroepen;
- Leden meer betrekken, nog meer leden betrekken en nog meer....
- Als hier de Nivonraad de aftrap geeft en een discussie over aangaat, start de implementatie gelijk met de ideevorming.

Bijlage: Analyse ledenbestand juli 2018

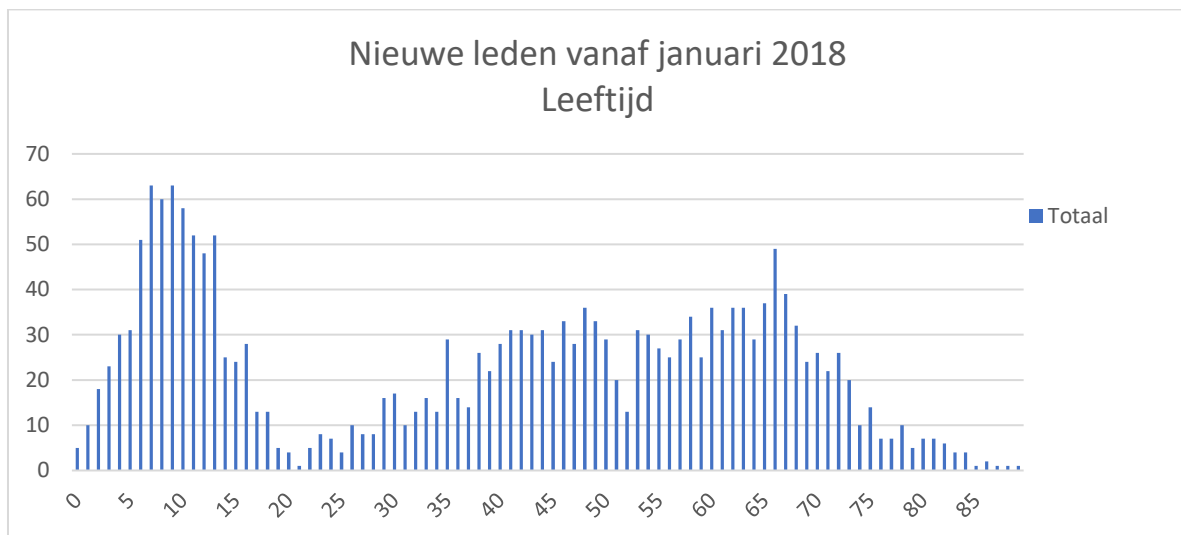
Nivon Natuurvrienden heeft ooit 42.000 leden gekend. Deze eeuw is dit aantal teruggelopen naar 16.100 in 2017.



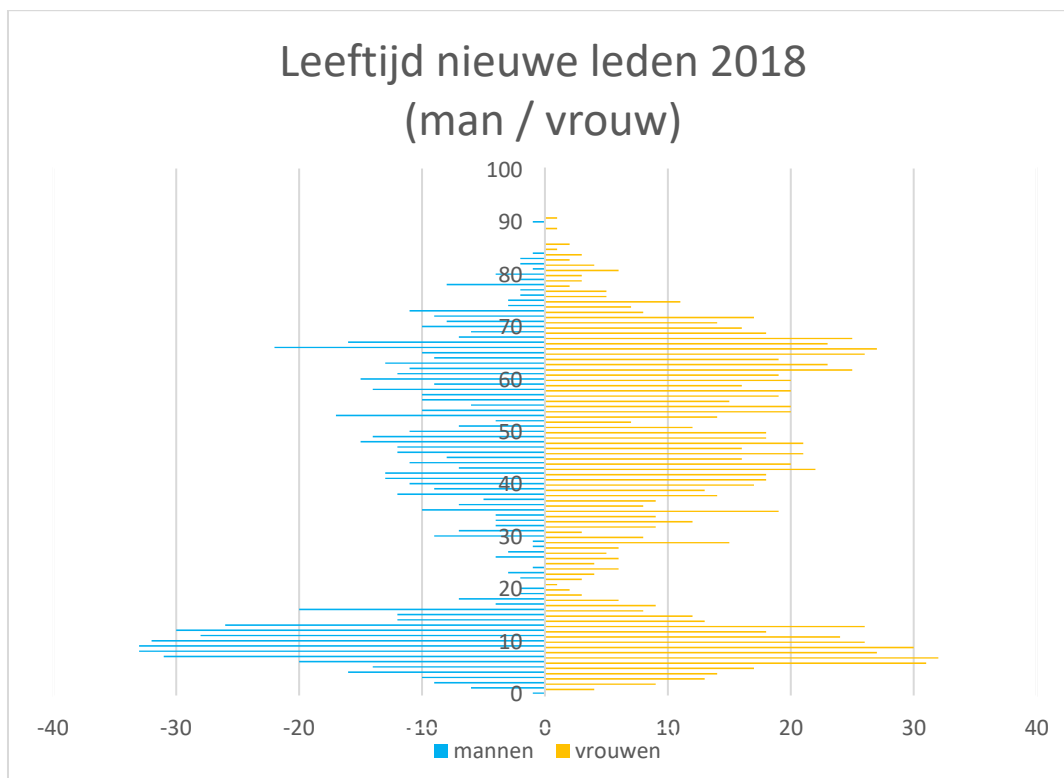
Na 2016 is stevig ingezet op vernieuwing van het Nivon. Met reorganisaties en vooral het doorvoeren van sociale innovaties. In de accommodaties met het "Kinderen gratis"-concept, de "gratis midweek" bij boeking in de maand mei. Er is tweemaal een verlaging doorgevoerd van het ledentarief voor overnachtingen in de Nivon- accommodaties. De tarieven voor niet-leden is in twee acties verhoogd tot een factor van 1,5 maal het Nivontarief.

Deze vermenigvuldigingsfactor van 1,5 voor niet-leden is in 2018 voor alle Nivon-activiteiten ingevoerd, ook voor verenigingsactiviteiten. De Nivon-contributies zijn verlaagd en marktconform gemaakt. Met een eenvoudig staffeltje van €10, €20, €30, €40 en €90 voor de verschillende doelgroepen zijn ze eenvoudig uit te leggen. Het "tientjes-lidmaatschap" voor de sociale minima en kinderen brengt het Nivon weer dichterbij zijn doelstellingen.

Alles bij elkaar hebben ingrijpende veranderingen, na tientallen jaren van krimp, weer geleid tot ledengroei. De volgende grafiek laat een organische groei zien met 2.017 nieuwe leden van januari tot juli 2018:

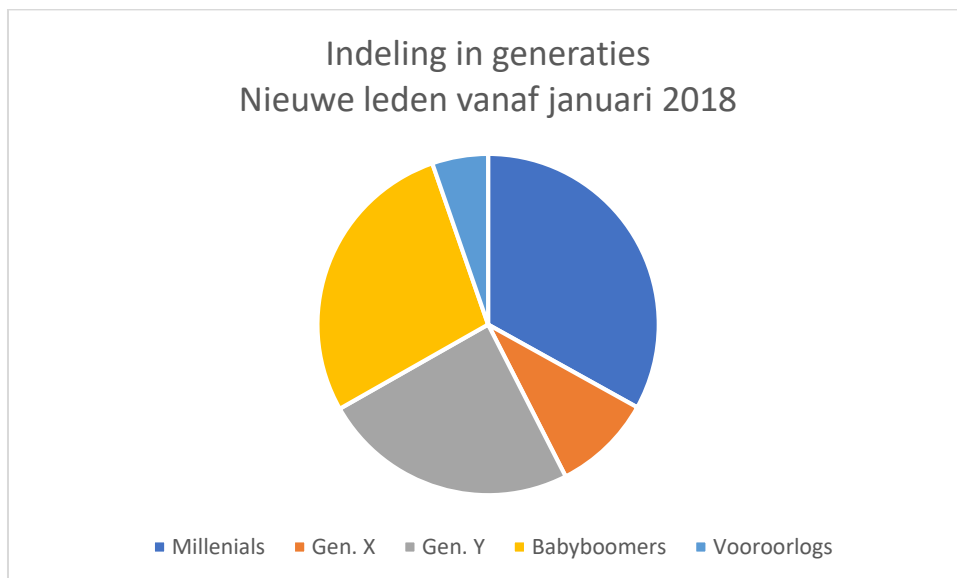


De nieuwe leden distributie, nu gesplitst in man/vrouw, geeft het volgende beeld:

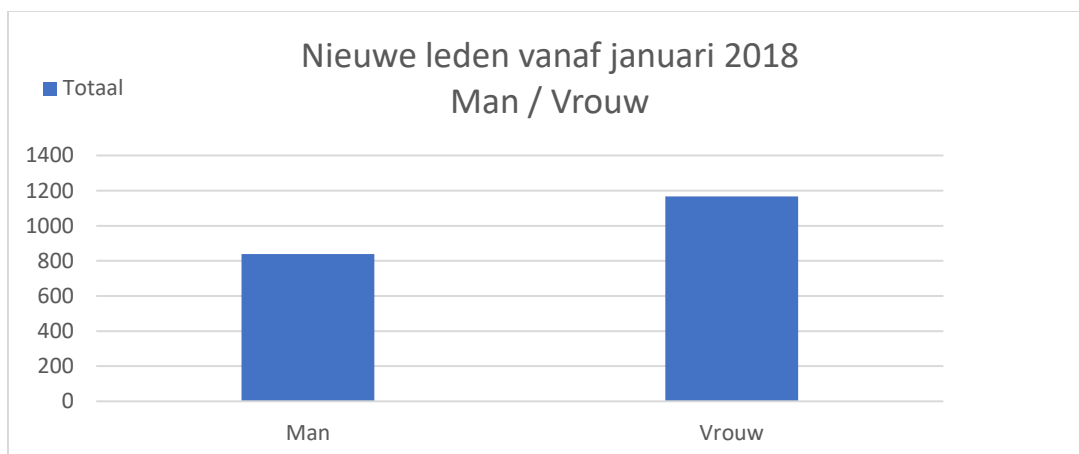


We zien een stevige groei bij de millennials, juist de leeftijdsgroep waar het Nivon moet groeien om in de toekomst nog mee te kunnen.

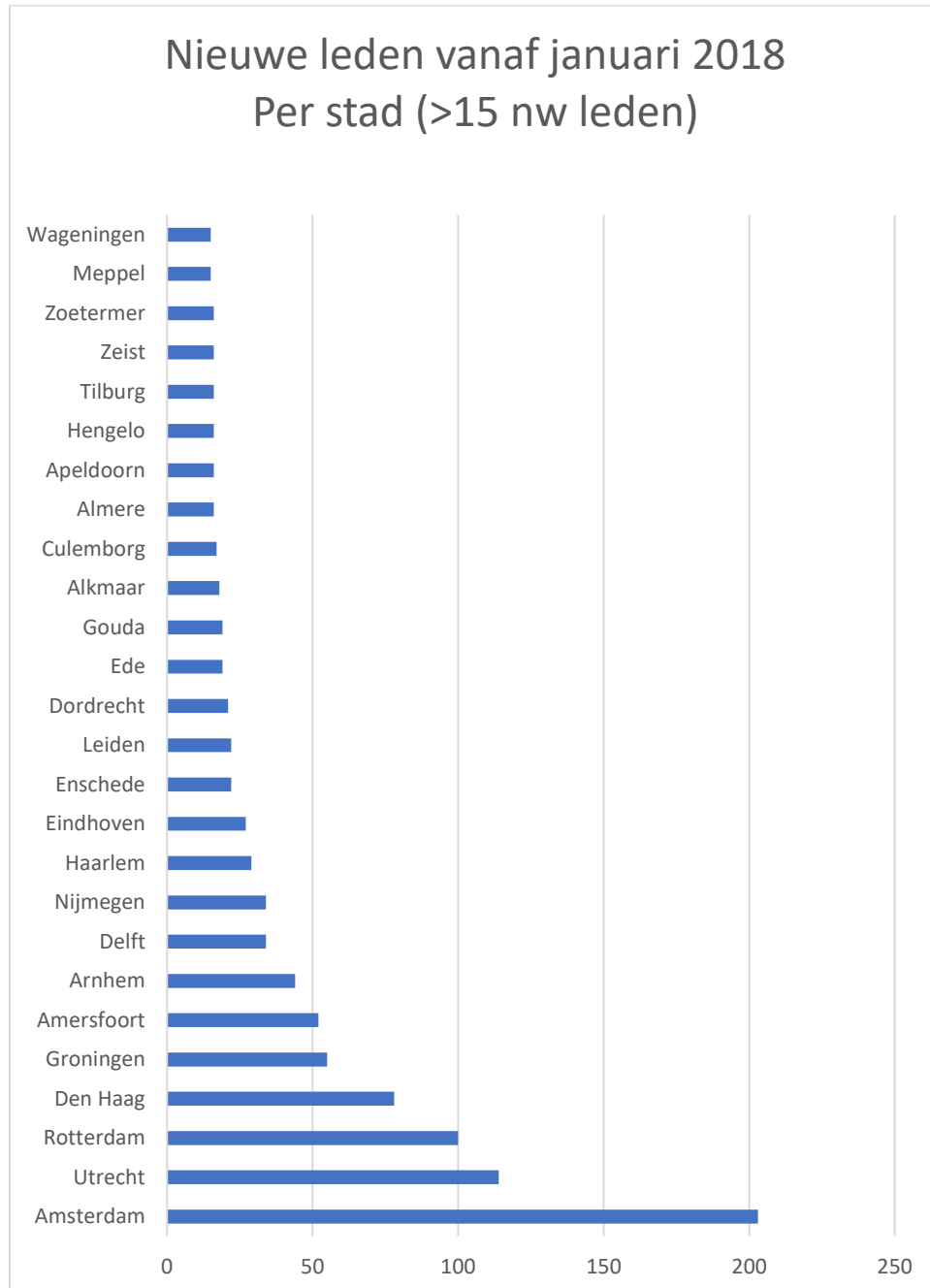
De groei ingedeeld in generaties laat zien dat generatie Y (geboren in 1980-2000) het nog laat afweten. Het Nivon is nog niet attractief genoeg voor deze groep.



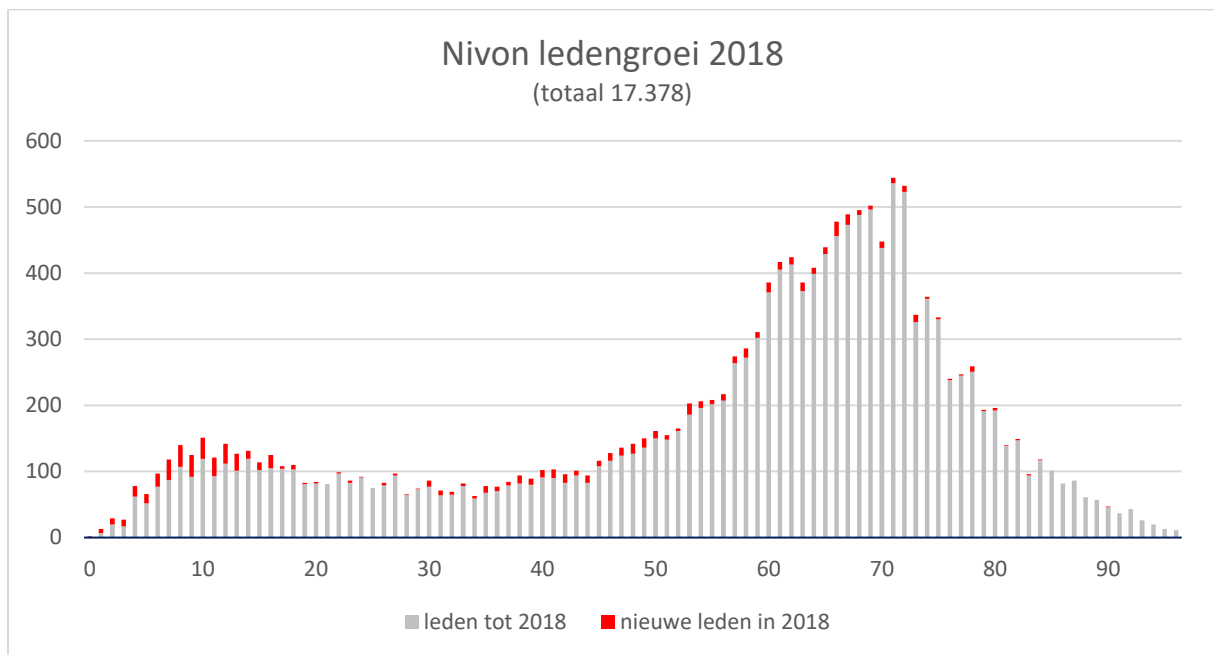
De verhouding bij de nieuwe leden tussen man/vrouw ligt op 40%/60%, ongeveer gelijk aan het beeld van het bestand voor 2018:



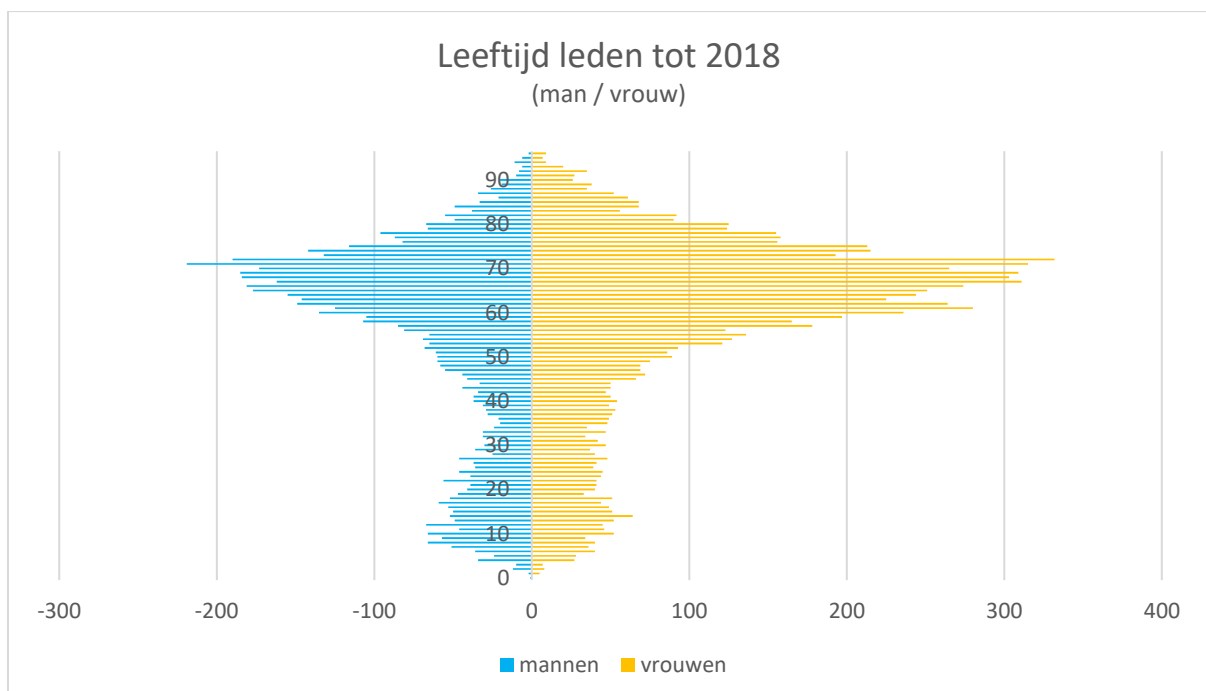
De nieuwe leden komen vooral uit de Randstad, met Amsterdam als uitschieter:



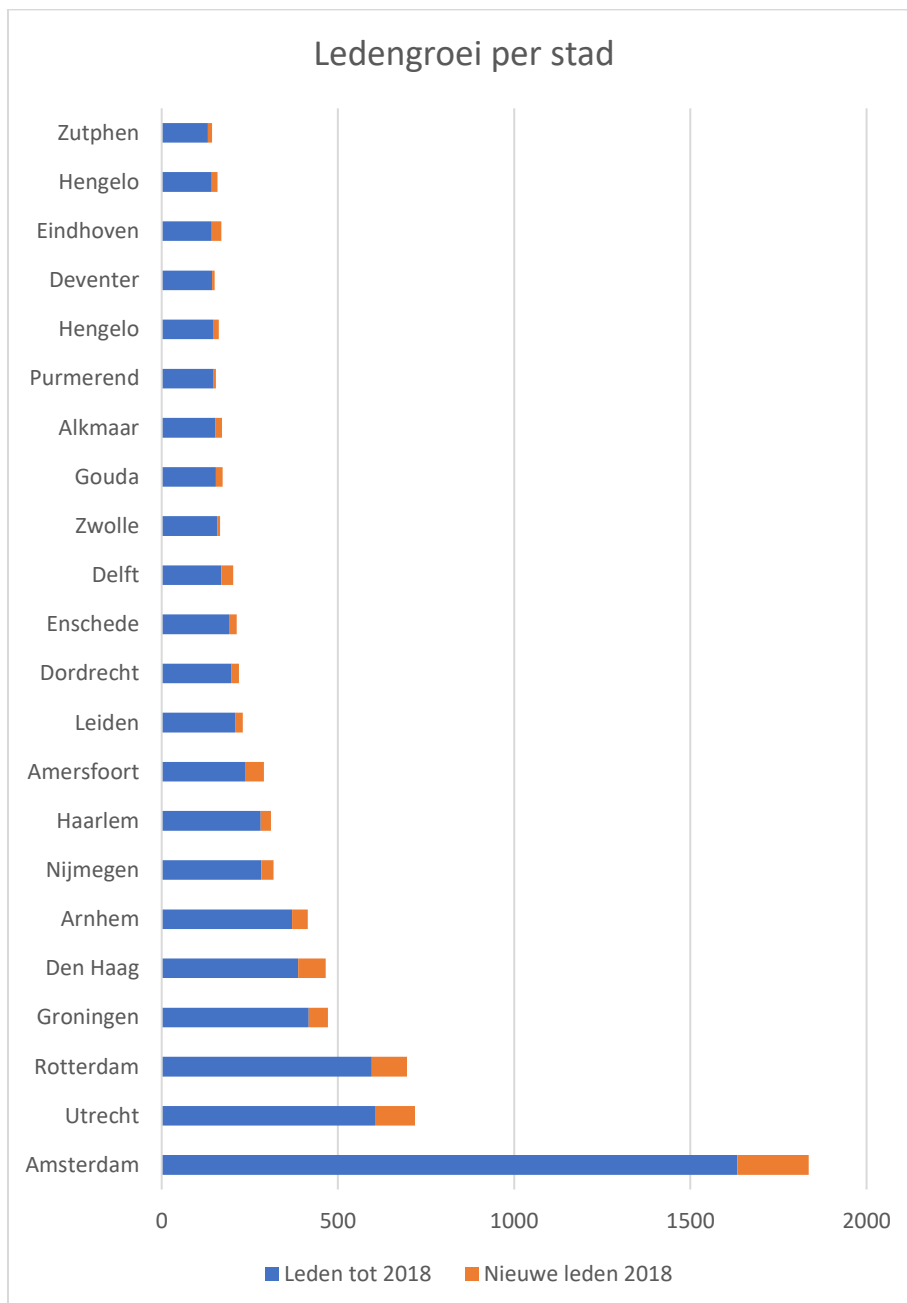
Het aantal nieuwe leden van 2018, geprojecteerd op het bestand tot 31-12-2017, laat zien dat de grootste aanwas zit bij de millennials, maar het loopt gelijkmatig door tot en met de babyboomers:



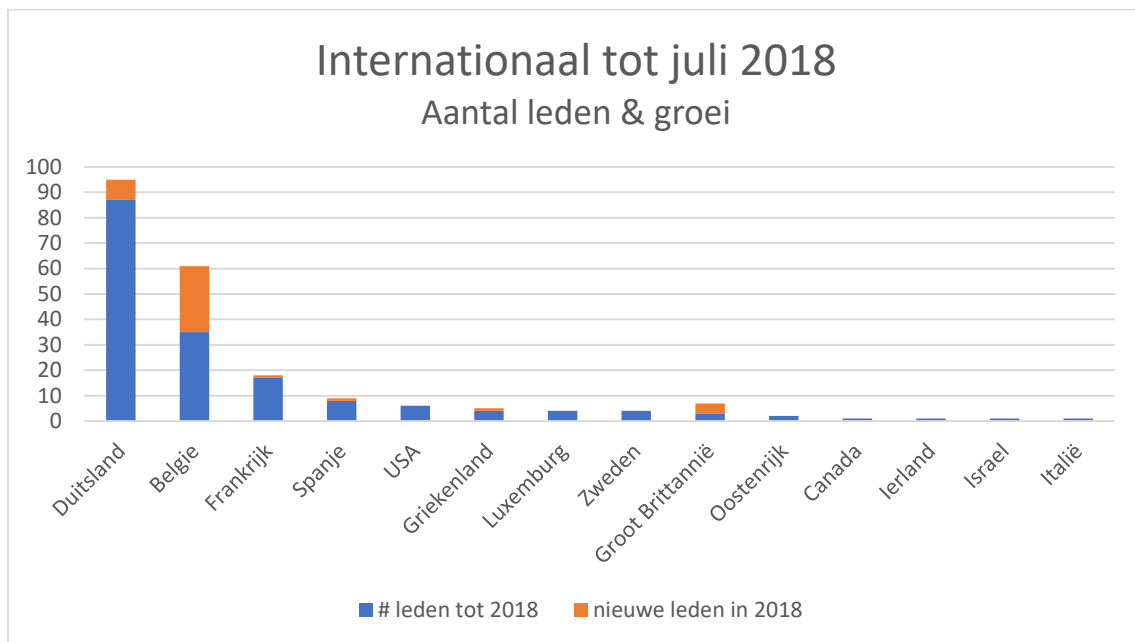
Het oudere ledenbestand, tot 31-12-2017, laat een wat vlakker verloop zien, tot de leeftijd van 20 jaar. Dit is ook goed zichtbaar als we dit oudere bestand verdelen in man/ vrouw:



Het bestand van 31-12-2017, gecombineerd met de 2018-groei per stad, geeft het volgende beeld. Het grootste ledenbestand was al in Amsterdam. Dat beeld wordt met deze groei bestendigd:



Als we de Nederlandse leden buiten beschouwing laten geeft de volgende grafiek het huidige internationale karakter van het Nivon-ledenbestand goed weer, met Duitsland als grootste bestand, maar in België zit de grootste groei:



Hoe verder:

Eerder in de tekst is de term “organische groei” genoemd. Er zijn namelijk geen specifieke ledenwerfacties opgezet om deze ongekeerde groei te bereiken. De reorganisatie van het Nivon liet dat niet toe. Alle energie ging immers in het opnieuw opzetten van systemen en het doorvoeren van veel vernieuwingen.

Voor de komende jaren zal de ledengroei wel gestimuleerd worden, met het zogeheten “20-20-20-project”. Het doel van dit project, uitgevoerd door het Landelijk Bureau, is 20.000 Nivonleden in 2020.

Als het Nivon zo doorgaat met het aanpassen van zijn activiteiten aan de tijdsgeest en daarbij tegelijkertijd de “onbekendheid met het Nivon” gaat aanpakken, dan lijkt dit doel goed haalbaar.