

# Rekrutteringsstrategi Norsk Bridgeforbund

Av: Helge Stanghelle, Per Watz, Marianne Harding. Mars 2018.

## Arbeidsgruppens sammensetning

Helge Stanghelle (leder), Per Watz og Marianne Harding (NBFs administrasjon). Gruppen har fått bistand til statistisk arbeid av Erik Bølviken og demografiske analyser av Nico Keilmann. (hvorfor ble denne sammensetningen valgt)

## Arbeidsmåte

Gruppen har samlet inn data om hvilke rekrutteringstiltak som har vært gjort nasjonalt de siste 15 årene, og hvilken effekt disse har hatt. Man har sett på medlemsutviklingen nasjonalt og kretsvis, og analysert avgang/tilfang av medlemmer over tid. Under organisasjonsdagene 2017 ble arbeidet med rekrutteringsstrategien først presentert, og gruppen har også ringt alle kretsledere i Norsk Bridgeforbund. Arbeidsgruppen har av praktiske årsaker i hovedsak samarbeidet pr telefon og e-post, og hatt ett fysisk møte.

## Målsetning

Formålet med rekrutteringsstrategien er å legge til rette for et systematisk arbeid over tid med sikte på å øke antall medlemmer i NBF.

## Bakgrunn

Formålsparagrafen i vedtektene til alle klubber og alle kretser inneholder bl.a. disse punktene:

*Klubben/kretsen har forpliktet seg til å arbeide for de formål som er formulert i NBFs vedtekter § 1.1, bl.a.:*

- *Å utbre kunnskap om og forståelse for bridgesporten som positiv verdiskaper i samfunnet og for det enkelte individ gjennom et fellesskap preget av likeverd, lojalitet, ærlighet og demokrati.*
- *Å utvikle og organisere et breddetilbud der trivsel og det sosiale er sentrale verdier sammen med kretsene og klubbene.*

Til tross for dette har medlemstallet i NBF vært synkende over tid. Høy gjennomsnittsalder i blant medlemmene vil føre til naturlig reduksjon i medlemstallet framover. Strukturert rekrutteringsarbeid er en forutsetning for organisert bridge i Norge i framtida.

Rekrutteringsarbeid bør være et prioritert aktivitetsområde i alle organisasjonsledd. Uklare mandat, roller og struktur fører til at få organisasjonsledd arbeider systematisk med

rekruttering. Rekrutteringsarbeidet som utføres er i stor grad basert på ildsjeler. Det har vært liten kontinuitet i de tiltak som er gjort. (Se appendix 1).

### **Arbeidsgruppens mandat**

Arbeidsgruppens mandat er å presentere forslag til langsiktig rekrutteringsstrategi begrunnet med å gjøre NBF i stand til å:

- Øke medlemstallet slik at vi kan gi et bedre aktivitetstilbud til våre medlemmer
  - Flere medlemmer vil gi oss ressurser til å tilby et større et aktivitetstilbud med økt variasjon og bedre kvalitet til hele spekteret av våre medlemmer.
- Definere roller og ansvar i rekrutteringsarbeidet for alle ledd i organisasjonen
- Definere satsningsområder for rekruttering og sikre en stødig kurs for rekrutteringsarbeidet

NBFs økonomi er i større grad basert på medlemmenes aktivitet (serviceavgifter, startkontingenter og FP-avgifter) enn på medlemskontingenter. Mandatet inneholder sånn sett et paradoks ved at flere medlemmer ikke nødvendigvis gir økt ressursgrunnlag.

Arbeidsgruppen har fokusert på strategi for å øke medlemstallet, men vil påpeke behovet for å tilrettelegge for økt aktivitet både som bidrag til økt ressursgrunnlag og som bidrag til rekruttering av nye medlemmer.

### **Organisering/kommunikasjon.**

NBF er en frivillig organisasjon basert på medlemskap i klubber. Kretsene er klubbens overordnede organ med eget styre valgt av klubbene. Kretsene velger NBFs styre som har ansvaret for NBFs administrative ledelse (kontoret) og organisasjonens overordnede drift.

Det er behov for å organisere rekrutteringsarbeidet ved samhandling mellom organisasjonsleddene. Det er derfor behov for klart definerte roller.

Kretsene har svært ulik struktur. Tradisjonelt har kommunikasjon mellom kontoret og medlemmene gått via kretsene. Nettbasert kommunikasjon har ført til at kontoret i større grad kommuniserer direkte med klubber og enkeltmedlemmer. En rekke servicefunksjoner knyttet til arrangement og administrative forhold håndteres direkte, uten at kretsene er involvert. Kretsenes rolle i organisasjonens daglige drift er uklar og forskjellig fra krets til krets.

Kretsenes funksjon varierer fra krets til krets. Dette er naturlig på grunn av store forskjeller i geografisk utstrekning og demografisk struktur. Enkelte kretser er så små at alle medlemmene kan møtes til felles kveldsarrangement, mens i andre kretser må alle kretsarrangement legges til helger og forutsetter overnatting for betydelige deler av medlemsmassen. Slike forhold påvirker arbeidsformen i den enkelte krets. Kretsenes rolle i rekrutteringsarbeidet må defineres individuelt. Kunnskapsoverføring mellom kretser og

klubber er et nødvendig virkemiddel. Koordinering og bistand er en sentral oppgave for kontoret.

Ettersom NBF er basert på medlemskap i klubber, må klubbene spille en sentral rolle i rekrutteringsarbeidet. Tett samarbeid mellom klubber og kretser er av stor betydning for å lykkes med rekrutteringsarbeidet.

### *Profilering av bridge*

Med nåværende organisasjonsstruktur er klubbene navet i rekrutteringsarbeidet. For å lykkes med rekrutteringsarbeidet lokalt, er det en forutsetning at klubbene profilerer sin eksistens og sine aktiviteter i nærmiljøet. Dette kan skje på mange ulike vis – fra oppslag i lokalavisen, delta på aktivitetsdager og markeder, til besøk hos ønskede målgrupper (f. eks. bedrifter eller skoler). En slik lokal profilering av bridgeklubben er nærmest en forutsetning for å drive planmessige rekrutteringsaktiviteter. NBF sentralt gir pdd kretser/klubber liten eller ingen støtte i profileringsarbeidet.

Arbeidsgruppen anbefaler at NBF lager en egen profileringsstrategi med definerte målsetninger og krav, herunder støtte til lokal/regional profilering gjennom klubb/kretsnivå, hva skal representasjonsspillere stille opp med, hva skal tillitsvalgte stille opp med, på hvilke plattformer skal kommunikasjonen skje og ikke minst: Hva er målene?

Rekrutteringsarbeidet bør organiseres som et flerårig prosjekt ledet fra kontoret der valg av kommunikasjonsform har stor betydning for strukturen. Rapporteringsform tilpasses avklarte roller. Formell rapportering til klubber, kretser og NBFs styre skjer halvårlig.

## **Delmål**

### *Målgrupper*

Det er viktig å definere målgrupper for rekrutteringsarbeidet slik at arbeidet kan fokuseres mot prioritert gruppe. Den organiserte bridgen gjennom NBF må tilfredsstille medlemmenes behov for sosial tilhørighet og opplevelse av egen mestring gjennom spillet.

Potensialet for medlemsvekst kan grovt deles inn i tre grupper:

- A. Barn/unge
- B. Resirkulering av tidligere medlemmer
- C. Voksne som søker en sosial tilhørighet

Felles for alle gruppene er at tilbudet må gi et sosialt utbytte og økende mestringsopplevelser som gir dem følelse av tilhørighet med «bridgefamilien». Gruppene kan differensieres i undergrupper der det er hensiktsmessig.

Valg av prioritert gruppe rulleres årlig i henhold til gjennomføringsplan.

### *Produkt*

Felles for alle målgrupper er ønsket om at få noe tilbake for medlemskap i NBF. Uerfarne medlemmer har unntaksvis etablert sportslige mål, derfor vil sosialt nivå og payback i form av trivsel være viktige produkt. Dagens «**Bridge for alle**» - konsept er blitt en suksess og inneholder flere trivsels- og samværselementer.

Produktet som tilbys nye medlemmer må utvides fra kurs og tilbud om å delta på klubbkvelder sammen med etablerte spillere, til å delta i et mer inkluderende fellesskap. Handicapturneringer, singelturneringer, lagtturneringer, delt klubbkveld med forskjellige turneringsformer, etablering av rekrutteringsklubber, regionale/lokale samlinger for uerfarne (modell juniorleiren), klubbverter som sikrer god tilrettelegging for uerfarne spillere og høyere trivselsnivå i klubben er eksempler på tiltak som vil kunne bidra.

### *Medlemskap*

I tillegg til utvikling av tilbudet på klubbkveldene, må medlemskap gi tilgang på en form for merverdi for nye medlemmer. De må føle at de får noe igjen for medlemskapet, ikke bare en invitasjon til å bidra med finansiering av spillere som sjelden deltar i aktiviteter de er en del av. Trivsel og sosialt nivå på klubb- og kretsarrangement er en kritisk suksessfaktor.

I dag er hovedkommunikasjonstilbudet for medlemmer basert på hjemmesider med variabel kvalitet på oppdatering av innhold. Dette varierer sterkt fra krets til krets og klubb til klubb. Terskelen for informasjon om aktiviteter utenom egen klubb er ganske høy, hvis et nyrekruttert medlem ikke er langt over middels engasjert. Nye medlemmer bør tas i mot med relevant informasjon som er direkte rettet mot den gruppen de tilhører.

### *Ildsjeler*

I en ideell organisasjon er ildsjelenes innsats viktig. Dette gjelder særlig for rekrutteringsarbeid. Det er viktig å stimulere ildsjelene og legge til rette for det viktige arbeidet de utfører. Kretsenes bidrag til ildsjelutvikling er viktig. Samlinger tilrettelagt for erfaringsutveksling mellom ildsjeler på alle nivå anbefales.

For å sikre kontinuitet i rekrutteringsarbeidet må ikke avhengigheten av ildsjeler bli for stor. Det er for mange eksempler på at manglende støtteapparat for ildsjeler har ført til at velfungerende aktiviteter stopper opp, hvis ildsjelen mister engasjementet.

### *Rolleavklaring*

Et viktig element i rekrutteringsstrategien er rolleavklaring mellom de ulike organisasjonsledd samt ildsjeler/utførendes plass i organisasjonen. NBF må ta initiativ overfor de enkelte kretser med sikte på intern rolleavklaring i kretsen. Slik rolleavklaring må inkludere ildsjeler og kommunikasjon. Det er viktig at kommunikasjonsveiene internt i organisasjonen er entydige og definerte, og at de som engasjerer seg i gjennomføringen av arbeidet får nødvendig støtte.

### *Mediastrategi*

For å lykkes med rekrutteringsstrategien er det nødvendig å gjøre organisert bridge synlig på en positiv måte overfor utvalgte målgrupper. Det er behov for å utvikle en mediastrategi knyttet til rekruttering, slik at deltakelse i organiserte bridgeaktiviteter framstilles på en positiv og inkluderende måte. Strategien må innrettes både mot potensielle og eksisterende medlemmer.

Denne aktiviteten inneholder også en særskilt utfordring ved at de fleste spillerne som i dag omtales mest i organisasjonens skriftlige bridgefora i begrenset grad er aktive på klubbnivå.

Dagens medieflora er sammensatt. Det er viktig å være aktiv på flere plattformer slik at profilering når ut til flest mulig. Se ellers anbefaling om egen profileringsstrategi.

### *Individuelle målsetninger pr krets*

Klare målsetninger må etableres. NBFs overordnede mål settes av styret, f.eks. minst 500 nye medlemmer pr år, systematisk rekrutteringsarbeid i gang i x kretser første år, y kretser andre år og alle kretser tredje år, frafall av medlemmer max 50 pr år (unntatt naturlig avgang) samt økonomisk ramme for den sentrale delen av gjennomføringen. NBFs overordnede mål må brytes ned til konkrete mål på krets/klubbnivå. Enkelte steder vil det være hensiktsmessig at klubber og/eller kretser etablerer samarbeidsløsninger med definerte mål og oppgavefordeling.

Tilrettelegging for ildsjelens innsats må tas hensyn til.

Målsetningene må være realistiske slik at de er mulig å nå.

## **Satsingsområder**

Rekrutteringsstrategiens hovedelementer er:

Rolleavklaring, etablering av samarbeidsstrukturer og kommunikasjonslinjer. Opprette informasjonskanaler mot utvalgte grupper som søker et eget tilbud i bridgen, i første omgang:

1. barn/unge
2. nyinnmeldte medlemmer siste 2 år.

Utvikle tiltrekkende sosialt miljø i klubbene, for eksempel ved bruk av klubbverter, variert turneringstilbud tilpasset uerfarne spillere og andre trivsels- og kommunikasjonstiltak.

Etablering av møteplasser for urutinerte spillere.

Profilering på utvalgte medieplattformer.

Kampanjer for å rekruttere fra utvalgte målgrupper. Målgruppevalg rulleres årlig.

Klubber/kretser velger og rullerer målgrupper i tråd med lokale prioriteringer.

## **Framdrift**

Rekrutteringsstrategi vedtas på Bridgetinget 3. juni 2018.

Erfaringsutveksling/starthjelp til de siste kretsene på kretsledermøte 2019.

Oppdatering av strategi på Bridgetinget 2020.

## **Gjennomføring**

Kontoret v/utpekt person tar ansvar for den operative ledelsen av rekrutteringsarbeidet når strategien er vedtatt.

Planlegging, detaljert framdriftsplan, prioritering av kretser/regioner utføres i forkant av Bridgetinget. Tett dialog med kretsene er en forutsetning.

Det etableres en rekrutteringssesjon under Bridgefestivalen.

De første kretsene/regionene er i gang høsten 2018. Alle kretser/regioner som tar initiativ til å gjøre et aktivt arbeid er i gang høsten 2019.

