

Bestuurlijke vernieuwing

Gereedschap voor bestuurlijke vernieuwers

Voor een sportvereniging met ambities en ondernemerszin...

- ...die nieuwe bestuursleden wil werven en gaat voor kwaliteit;
- ...die vernieuwing belangrijk vindt;
- ...die zoekt naar nieuwe oplossingen voor slepende problemen;
- ...die een optimale sfeer, dynamiek en betrokkenheid wil realiseren;
- ...die gelooft in de eigen kracht van de leden.

Deze toolkit is ontwikkeld in opdracht van en in samenwerking met NOC*NSF, Nevobo, het Watersportverbond, KNHB en KNGU. De toolkit bevat werkbladen waarmee zowel clubondersteuners als clubbestuurders aan de slag kunnen om in gesprek te gaan met het bestuur. Een gemotiveerd bekwaam en optimaal samengesteld bestuur zorgt voor een sterke club!

Eindredactie

Peet Mercus, NOC*NSF
Dirk Kremers, NOC*NSF
Gijs Haasnoot, NOC*NSF

Publicatie

mei 2024

Bronnen

- Landelijk Netwerk Vrouwen in de Sport (LNVS), 2005. Beter besturen door mix van culturen. Nieuwegein: Arko Sports Media.
- Nederlands Instituut voor Sport en Beweging (NISB), 2004. Diversiteit in vrijwilligersbeleid. Stappen naar een vrijwilligersbeleid in een multiculturele omgeving. Bennekom: NISB.
- Nederlands Instituut voor Sport en Beweging (NISB), 2008. Club zoekt kleur! Bennekom: Drukkerij Modern.
- Nederlands Instituut voor Sport en Beweging (NISB), 2008. Meer doen! Herkenning en erkenning van diversiteit binnen sportorganisaties. Bennekom: Drukkerij Modern.
- Nederlands Instituut voor Sport en Beweging (NISB), 2011. Leren van meedoen. Bron van kennis en ervaring. Ede: NISB
- Koninklijke Nederlandse Voetbalbond (KNVB), Nederlands Olympisch Comité* Nederlandse Sport Federatie, 2014. Het sportbestuur. Dé afspiegeling van het ledenbestand! Sfeer, dynamiek en betrokkenheid wil realiseren.

Representatief bestuur is een sterk bestuur!

Zo maak je van je bestuur een geoliede machine:

Motief als aanleiding voor vernieuwing



"We zijn best goed bezig, maar we willen ook groeien. Tegelijkertijd loopt niet alles even soepel. Ons bestuur is niet compleet en er is vaak gedoe. Hoe krijgen we de energie terug in onze club?"

Acties tot vernieuwing



- Reflecteer op je bestuur, samen mét je bestuur
- Maak persoonlijk contact met potentiële bestuurders
- Kijk verder dan zichtbare verschillen
- Laat anderen zich welkom voelen in het bestuur
- Hanteer een aftreedrooster

Opbrengsten voor de club



- ✓ Een mix van denkers en doeners, met dynamiek én ervaring
- ✓ Vinden van nieuwe doelgroepen gaat sneller
- ✓ Een open bestuur en een betere sfeer
- ✓ Leden zijn meer betrokken
- ✓ Verbinding met nieuwe (sociale) netwerken
- ✓ Een toekomstbestendige en veerkrachtige club

Het goede voorbeeld

Onze voetbalclub FC Trias uit Winterswijk is een veelzijdige club met ruim 1200 leden, ontstaan na een fusie in 2002. Naast het voetbal dat centraal staat, organiseren we als club ook niet-voetbal activiteiten zoals een winterprogramma voor de jeugd (o.a. met Sinterklaas, droppings, mountainbike tocht), maandelijkse kaartavond, bingo en een familiedag. Hierbij hebben we een grote groep enthousiaste vrijwilligers en één van de mooiste sportaccommodaties van de Achterhoek tot onze beschikking.

“Ik ben trots op onze vereniging: Niet alleen op sportief gebied, maar ook op de vele vrijwilligers die actief zijn binnen de vereniging. De afspiegeling van de leden in de samenstelling van het bestuur draagt hieraan bij.” - Jan Wilterdink, voorzitter FC Trias

De organisatie en samenstelling van ons bestuur hebben de afgelopen jaren sterk bijgedragen aan de ontwikkeling van de club. De kracht van ons bestuur is de samenstelling. Het oorspronkelijke ‘traditionele’ bestuur heeft plaatsgemaakt voor een gemêleerde groep bestuurders bestaande uit mannen en vrouwen met diverse leeftijden en achtergronden. Een juiste afspiegeling vinden stond voor ons centraal. Leden hebben hierdoor meer het gevoel dat ze gehoord worden en dat iemand zijn of haar belangen vertegenwoordigt binnen de club.

We wilden altijd al meer vrouwen en jongeren in het bestuur. Een aantal jaren geleden groeide de wens om de kwaliteiten vanuit leden beter te benutten. Zo zijn we door het groeiende aantal voetbalsters bewust op zoek gegaan naar vrouwelijke bestuursleden. We horen er gewoon bij en we worden gewaardeerd om onze inbreng. Men is ook overtuigd dat vrouwen niet alleen op en langs het voetbalveld, maar ook in de ‘derde helft’, voor een positieve sfeer binnen de vereniging zorgen.

Ik merk dat onze jonge bestuurders vol met nieuwe ideeën zitten. Oudere bestuurders beschikken over de benodigde kennis en ervaring om die ideeën uit te voeren. Ieder bestuurslid geeft daarbij op zijn of haar eigen manier invulling en uitvoering aan zijn of haar werkzaamheden.

FC Trias is heel trots en tevreden met hoe het nu gaat binnen de club en het bestuur. Iedereen draagt op zijn of haar manier bij aan de club. Verschillende meningen worden gehoord voor weloverwogen beslissingen. Het vinden van een optimale samenstelling voor het bestuur blijft voor ons belangrijk. Wanneer je goed zoekt en met mensen in gesprek gaat lukt dit ook. Goed evalueren en onszelf de spiegel voorhouden helpt daarbij en voorkomt dat we ons door de waan van de dag laten leiden.

In gesprek met:

Inge Klein Gunnewiek
Penningmeester
van FC Trias.

Argumenten voor 'diversiteit'

Heb je moeite met het vinden van bestuursleden? Wil je graag nieuwe bestuursleden, maar geen kwaliteitsverlies leiden? Is meer aandacht voor verschillen misschien iets voor jou?

Aandacht voor verschillen, juist om het verschil te maken!

Een krachtig bestuur is meestal een divers samengesteld bestuur. Een bestuur met een goede balans tussen verschillende vaardigheden en competenties. Zo'n bestuur heeft veel voordelen ten opzichte van een homogeen bestuur. Hoe meer competenties in een bestuur beschikbaar zijn, hoe gemakkelijker uiteenlopende problemen kunnen worden opgelost. Een mooie afspiegeling van het ledenbestand leidt bijna altijd tot een krachtig bestuur.

Hoe ga je als bestuur om met uitdagingen in een veranderende omgeving?

In de omgeving van de sportvereniging gebeurt veel. Dit raakt (potentiële) leden en vrijwilligers. Mensen hebben uiteenlopende achtergronden, wensen en behoeftes. Benutten van verschillen geeft je een kans op nieuwe leden, vrijwilligers en bestuurders. Dat is nodig, want veel verenigingen hebben een tekort aan vrijwilligers én hebben de ambitie om te groeien. We missen dus een enorme kans als we geen werk maken van diversiteit!

Wat levert een divers samengesteld bestuur op?

Diversiteit gaat over verschillen tussen mensen, zoals geslacht, leeftijd en etniciteit. Maar ook wensen, behoeften, belastbaarheid, ziekte, handicap, competenties, werkstijlen en karaktereigenschappen. Een diverse samenstelling van het bestuur verruimt de blik van het bestuur, verbetert de besluitvorming en leidt tot meer ondernemerschap. Het blijkt dat deze besturen beter presteren, effectiever en efficiënter werken én meer gemotiveerd en betrokken zijn.

Ook niet onbelangrijk!

Een divers samengesteld bestuur leidt tot meer interesse in besturen bij verschillende leden, omdat zij zich herkennen in de bestuursleden, de gemaakte keuzes en de werkwijze. De afstand wordt kleiner en de 'poule' waaruit een bestuur nieuwe bestuursleden en vrijwilligers kan putten, wordt groter. Er kan dus enorme winst geboekt worden in het aantrekkelijk maken van besturen voor nieuwe groepen leden.

Het verschil maken met verschillen

Een divers bestuur - met bestuurders van verschillende leeftijden, genderidentiteiten en achtergronden - zorgt voor een grotere verscheidenheid aan kwaliteiten en competenties. Ook zorgt het voor vernieuwing in besluitvorming en ondernemerschap. Én het verruimt de blik van het bestuur. Bovendien blijkt uit onderzoek dat divers samengestelde teams beter presteren. De voordelen van een divers bestuur op een rijtje:

- ✓ Jonge bestuurders zitten vaak vol nieuwe ideeën, terwijl oudere bestuurders veel ervaring met zich meebrengen.
- ✓ Mannen en vrouwen hebben vaak verschillende kwaliteiten, die goed gecombineerd kunnen worden binnen een bestuur.
 - Mogelijkheid om (nog) beter met elkaar in gesprek te gaan.
 - Bestuur versterken door meer verschillende kwaliteiten.
- ✓ Verschil in etniciteit en aanvullende competenties leiden tot besluiten die van diverse gezichtspunten zijn belicht en dus meer draagvlak hebben.
 - Bestuurlijke keuzes sluiten beter aan op de wensen van leden.
- ✓ Door verschillende talenten te bundelen bereik je meer als bestuur. Het opent de deur tot innovatie en maakt dat je vereniging actief blijft in de toekomst.
 - Het probleemoplossend vermogen neemt toe; ook andere 'problemen' in de club zijn makkelijker op te lossen.
- ✓ Een diverse samenstelling maakt het prettiger om te besturen. De motivatie en betrokkenheid neemt toe, waardoor er meer en bredere interesse is om te besturen.
 - Het is makkelijker om bestuursleden te werven; het bestuur wordt toegankelijk(er) voor een bredere groep mensen.
- ✓ Het resultaat is een sterkere vereniging met voldoende vrijwilligers en trainers, hoger ledenbehoud, nieuwe leden, mogelijkheden voor meer mensen om te sporten en andere mogelijke manieren van betrokkenheid bij de vereniging.



Aan de slag met diversiteit

Te gebruiken als leidraad voor HOE je het thema 'Diversiteit' bespreekbaar kan maken in een overleg met een bestuur of bestuurslid. Het geeft een overzicht van vragen en werkvormen om het bestuur aan te zetten tot nadenken over en bespreken van het belang van 'diversiteit' voor de eigen vereniging.

1. Wat verstaan wij als bestuursleden onder 'diversiteit' of 'representativiteit'?

Brainstorm

- Noem allemaal woorden die je associeert met diversiteit/representativiteit en ga niet in discussie (alles is goed, dus nog geen mening formuleren).
- Noteer alle input (b.v. op een flipover) en laat de aanwezigen toelichten wat ze er mee bedoelen.

Voorbeelden kunnen genoemd worden zoals samenstelling ledenbestand, omgeving vereniging, kwaliteiten/competenties van mensen, gender, etniciteit, verhouding tussen behoefte van leden en (sport)aanbod vereniging.

Oefening de muisman

Te gebruiken om mogelijke uiteenlopende 'vertrekpunten/ brillen' van waaruit bestuursleden naar zichzelf of een situatie kijken inzichtelijk te maken.

3. Wat is de meerwaarde van meer diversiteit voor ons bestuur en onze vereniging?

Discussie en knopen doorhakken

- Willen wij hier iets mee? Vanuit noodzaak of wens/overtuiging?
- Welke knelpunten ervaren wij en hoe kan een verandering binnen het bestuur hier positief aan bijdragen?
- Zie ook: Argumenten voor diversiteit.
- Zie ook: Van smoezen naar oplossingen.

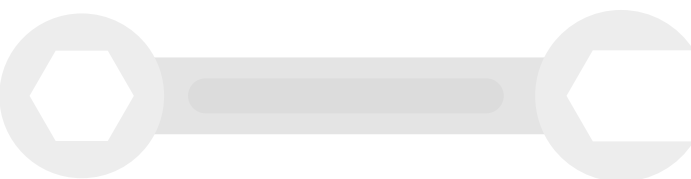
2. Hoe gaat het nu, bij ons?

Oefening reflectiescan verenigingsbestuur

- Hoe denken de verschillende bestuursleden over de samenstelling en het functioneren van het bestuur? Is er veel overeenstemming of juist niet?
- Welke verbeterpunten worden er door diverse bestuursleden geformuleerd? Worden hier gedeelde aanknopingspunten in herkend waar het bestuur iets mee kan?

In gesprek

- Doorgaan op resultaten uit de brainstorm en conclusies uit de reflectiescan.
- Is het interessant of relevant om dieper in te gaan op diversiteit en de samenstelling van het bestuur? Waarom wel? Waarom niet?



4. Welke aanvullingen en/of wijzigingen in het bestuur zijn zinvol, nu en in de toekomst?

Actiepunten benoemen en doelen stellen

- Wat voor type nieuwe/andere bestuurder is van toegevoegde waarde voor het bestuur?
- Hoe vinden we deze persoon binnen ons eigen netwerk of juist erbuiten? Nieuwe kanalen benutten? Zie ook: Tips voor benaderen nieuwe bestuursleden.
- Andere aanpak? Zoals een jeugdcommissie instellen of andersoortige hulp/advies inschakelen voor verbetering van het bestuur?
- Zie ook: Van smoezen naar oplossingen.



Notities

A sheet of white paper with horizontal blue lines. The paper has rounded corners at the top-left, top-right, bottom-left, and bottom-right. In the center of the page, there is a large, empty circle. The lines are evenly spaced and extend across the width of the page.

Oefening “De Muisman”

Te gebruiken als introductie van het onderwerp om te zien hoe we allemaal vanuit verschillende perspectieven kijken en daarmee een situatie anders beoordelen.

Doelstellingen:

Met de oefening kunnen de aanwezigen ervaren hoe we allemaal de wereld om ons heen bekijken en ook beoordelen vanuit onze persoonlijke (geprogrammeerde) ‘bril’ (perspectief/vertrekpunt).

Tijd:

Ongeveer 5 minuten voor de oefening met nabespreking.

Benodigd materiaal:

De afbeeldingen van de muis, man en muisman (afzonderlijk of afdekken, zie z.o.z.), hardcopy of te tonen via een laptop of beamer.

Omschrijving:

Deze oefening kan gebruikt worden als eyeopener om te ervaren (en begrijpen) hoe het programmeren van de menselijke geest werkt. Aan eenzelfde begrip of situatie kan door twee mensen een verschillende betekenis worden gegeven. Voor goede communicatie dient er overeenstemming te zijn over de inhoud en interpretatie van het begrip of situatie. Zo ook als het gaat om diversiteit en toegankelijkheid van het bestuur.

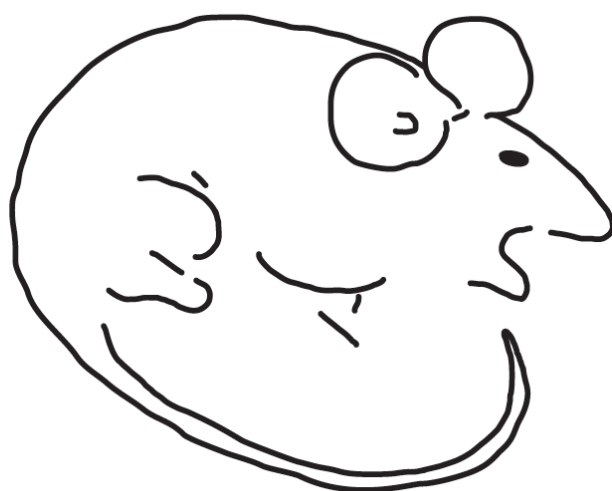
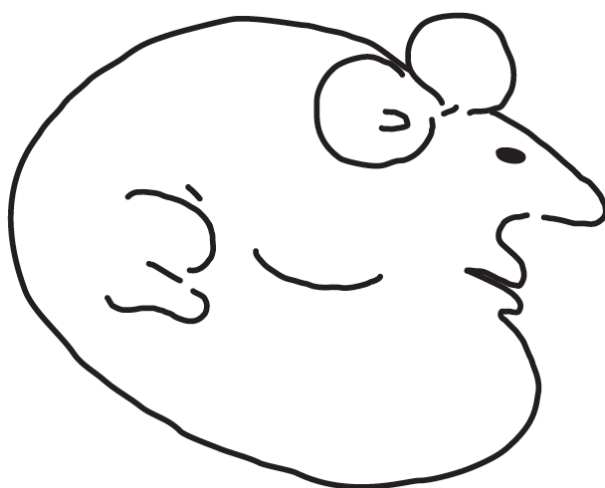
Werkwijze:

- Verdeel de groep in twee groepen/helften;
- Praten is niet meer toegestaan;
- Laat eerst de linker groep de ogen sluiten, laat de rechter groep de afbeelding van de muis zien en neem de afbeelding weer weg;
- Laat vervolgens de rechtergroep de ogen sluiten, laat de linker groep de afbeelding van de man zien en neem de afbeelding weer weg;
- Laat nu beide groepen de afbeelding van de muisman zien;
- Vraag de deelnemers hardop te zeggen wat ze nu zien
- Nabespreken: de linker groep zal vooral een man zien, de rechter groep vooral de muis, wat zit hierachter?
- Hoe denkt het bestuur over zichzelf als het gaat om representativiteit, diversiteit, toegankelijkheid, belang van de sportvereniging en innovatie? En de bestuurders afzonderlijk? En de betrokkenen of leden? En welke knelpunten kunnen hierachter verscholen liggen?

Opbrengst:

Wat kan men hieruit leren? Iedereen heeft dezelfde afbeelding bekeken en toch zien de diverse aanwezigen er andere dingen in terug. Zo gemakkelijk interpreteren we een afbeelding of boodschap vanuit ons eigen perspectief. Hetzelfde gebeurt in een sportvereniging en in het bestuur.

Oefening "De Muisman"



Reflectiescan verenigingsbestuur

Reflecteren op het bestuur en inzicht krijgen in huidige en gewenste situatie

De drie scans kunnen als geheel of afzonderlijk worden ingezet. De diverse bestuursleden kunnen dit afzonderlijk van elkaar invullen, waarna de verschillen of juist de overeenkomsten met elkaar worden besproken. De scan laten invullen door een directe betrokkene bij het bestuur levert ook interessante informatie op (hoe kijkt men van buitenaf tegen ons aan?).

Het doel is om een bestuur inzicht te geven in de huidige situatie en aan te zetten tot reflectie en een gesprek onderling. Zowel over de huidige als gewenste situatie. Zowel over het functioneren van het bestuur als de samenstelling.

Bestuurssamenstelling en diversiteit	Helemaal mee oneens		↔	Helemaal mee eens	
1. Het bestuur bestaat uit een voldoende aantal leden.					
2. Het is voor alle bestuursleden volkomen helder voor welke taken zij verantwoordelijk zijn.					
3. De bestuursleden zitten niet langer dan 6 jaar in het bestuur.					
4. De doorstroom van bestuursleden is goed geregeld.					
5. Het bestuur is divers van samenstelling (b.v. afkomst, sekse, leeftijd, kennis, ervaring, vaardigheden, etc.).					
6. Het bestuur heeft een goede balans man/vrouw.					
7. In het bestuur zijn sleutelfuncties, zoals voorzitter of penningmeester, evenwichtig verdeeld.					
8. In het bestuur ligt de gemiddelde leeftijd niet hoog.					
9. Het opleidingsniveau van de bestuursleden is gemiddeld hoog.					
10. De hoeveelheid van taken is over het bestuur evenwichtig verdeeld.					
11. De samenstelling van het bestuur is een goede afspiegeling van het ledenbestand.					
12. Het bestuur werkt structureel met een vrijwilligers-/personeelsbeleid.					
13. In het bestuur worden verschillen tussen masculiene en feminiene competenties herkend en erkend.					
Score:	x1=	x2=	x3=	x4=	x5=
Totaal Score:					


Culturaspecten	Niet Herkenbaar	Weinig Herkenbaar	Duidelijk herkenbaar
1. Het bestuur vertoont conflict vermijdend gedrag.			
2. Het bestuur opereert heel formeel, houdt zich aan de regels.			
3. Het bestuur kiest vaak voor de veilige weg.			
4. Resultaat heeft bij het bestuur niet de hoogste prioriteit.			
5. Het bestuur motiveert elkaar onderling sterk.			
6. Het bestuur is inspirerend voor de leden.			
7. Het bestuur is heel flexibel.			
8. Het bestuur is sterk betrokken bij de leden.			
9. Het bestuur houdt bij besluitvorming rekening met draagvlak onder leden.			
10. In het bestuur ontstaan veel conflicten.			
11. De bestuursleden hebben onderling regelmatig machtsconflicten.			
12. Bestuursleden ervaren veel stress.			
13. Het bestuur is sterk intern gericht.			
14. Het bestuur houdt weinig rekening met omgeving.			

Bestuurscompetenties		1	2	3	4	5	
In de tabel staan per regel twee tegengestelde competenties. Geef aan in welke mate de competenties aanwezig zijn binnen het bestuur. Voorbeeld: score 1 in de eerste regel betekent dat het bestuur meer is gericht op risico nemen dan op zekerheid. Score 3 betekent dat er evenwicht is tussen beide.	Risico nemen						Zekerheid
	Prestatiegericht						Coachend
	Zelfverzekerd						Bescheiden
	Individualistisch						Teamgericht
	Onafhankelijk						Samenwerkend
	Zakelijk						Betrokken
	Feitelijk						Gevoelsmatig
	Analytisch						Praktisch
	Ambitius						Sociaal
	Respectvol						Waarderend

Algehele conclusie	Score	Formuleer je eigen conclusie. Bespreek onderlinge verschillen en eventuele verbeterpunten
<p>Bestuursamenstelling en diversiteit</p> <ul style="list-style-type: none"> • Heb je eenmaal of vaker 'helemaal oneens' of 'oneens' opgegeven? • Zijn er veel totaal scores onder de 40? 		
<p>Cultuuraspecten</p> <p>Heb je vaak "duidelijk herkenbaar" aangevinkt in de volgende stellingen:</p> <p>1 t/m 4: Er heerst een passief/ defensieve bestuurscultuur, gekenmerkt door formele regels en veiligheid. Men houdt vast aan het oude.</p> <p>5 t/m 9: Er heerst een constructieve bestuurscultuur, sterk gericht op de omgeving en onderlinge motivatie. Er is ruimte voor diversiteit.</p> <p>10 t/m 14: Er heerst een agressief/ defensieve bestuursstijl, gekenmerkt door veel onderlinge confrontatie. Men is erg kritisch tegenover elkaar en er zijn hoge verwachtingen.</p>		
<p>Bestuurscompetenties:</p> <p>Bij veel 1 of 2 Relatief veel masculiene competenties aanwezig; zakelijk en besluitvaardig.</p> <p>Bij veel 3 Mannelijke en vrouwelijke competenties vrijwel in balans; beslissingen worden genomen die gedragen worden door de leden.</p> <p>Bij veel 4 of 5 Overwegend feminiene competenties; hecht team en betrokken bij vereniging.</p>		

Van smoezen naar oplossingen

Veel gebruikte smoezen: Het zijn makkelijke manieren voor sportbestuurders om aan te tonen dat ze wel willen maar niet kunnen. Toch ligt de oorzaak meestal in het feit dat de wil tot verandering niet krachtig genoeg aanwezig is. Er kan direct gezocht worden naar welke mogelijkheden/oplossingen voor de eigen club van waarde kunnen zijn.



Smoes
"We kunnen 'ze' niet vinden."

Smoes of drogreden
Het is erg gemakkelijk om te zeggen dat je wel zou willen veranderen en daar het nut van inziet. Toch ligt de oorzaak van het 'niet kunnen vinden' meestal in het feit dat de wil tot verandering niet krachtig genoeg aanwezig is, of men weet niet waar men moet zoeken.

Oplossingen:



- Zoek in de omgeving waar de gewenste potentiële bestuurders zich bevinden en ga in gesprek.
- Breng verschillende netwerken met elkaar in contact.
- Kijk ook buiten het eigen netwerk. Vraag jeugd/ vrouwen om uit hun netwerk voor te dragen.
- Maak vacatures zichtbaar voor iedereen.
- Zorg dat mensen uit de gezochte doelgroep zich aangesproken voelen.

Smoes
"Wij letten bij selectie alleen op kwaliteit. Man of vrouw, jong of oud speelt geen rol"

Smoes of drogreden
Het zittende (niet divers samengestelde) bestuur selecteert meestal zelf nieuwe kandidaten. Ze gaan vaak (onbewust) uit van hun eigen persoonlijke achtergrond en voorkeur. Het is lastig dit uit te schakelen, waardoor afwijkende competenties minder kans krijgen.

Oplossingen:

- Kijk bij de beoordeling van kwaliteit niet alleen naar de individuele competenties, maar naar de competenties van het bestuur als geheel. De vereniging is misschien wel gebaat bij een vrouw of jonger iemand.
- Zoek naar mensen met competenties die in het zittende bestuur ontbreken, zo worden zaken vanuit verschillende invalshoeken bekeken, waardoor de kwaliteit toeneemt.
- Laat zien dat je je als bestuur ook wilt aanpassen aan (verander)ideeën van nieuwe bestuursleden.



Smoes
"We hebben helaas geen vacatures binnen ons sportbestuur"

Smoes of drogreden
Vaak worden zittingstermijnen overschreden, waardoor rotatie achterwege blijft. Veel sportverenigingen hebben een tekort aan vaardigheden in het zittende bestuur. Meer vrouwelijke, jongere of allochtone bestuursleden kan helpen, want hun nieuwe vaardigheden helpen het bestuur hun prestaties te verhogen.

Oplossingen:

- Werk met een aftreedrooster voor meer rotatie in het bestuur.
- Voeg een extra plek toe voor een algemeen bestuurslid.
- Zorg voor een 'pool' met diverse mensen rondom het bestuur, die af en toe aanschuiven.
- Laat een aantal mensen meelopen in het bestuur, zodat zij ervaring opdoen met besturen en de overgang naar een bestuursfunctie soepel verloopt.



Smoes

"Gericht werven van jongeren of vrouwen is niets voor ons. Doelgroepenbeleid is stigmatiserend."

Smoes of drogreden

Het gaat erom in hoeverre jongeren en vrouwen de kans krijgen. Die kans wordt bijvoorbeeld geboden door gericht te werven. Niet de uitzonderingspositie van specifieke groepen benadrukken, wél recht doen aan de verschillende uitgangspunten. Dit betekent één aanpak voor alle potentiële bestuursleden, waarbij specifieke doelgroepen wel verschillend worden benaderd.

Oplossingen:

- Maak persoonlijk contact met potentiële bestuurders.
- Laat je niet uit het veld slaan na een afwijzing. Benader en vraag een gewenste kandidaat meerdere malen en toon vertrouwen.
- Creëer draagvlak voor meer diversiteit.
- Zoek sleutelfiguren en vraag hen om advies of om het proces te ondersteunen.
- Niet bang zijn om een bestuursfunctie een tijdje vacant te houden totdat de juiste aanvullende persoon wel is gevonden.

Smoes

"Wij zijn een goed team en willen de goede sfeer niet verloren laten gaan door iemand die daar niet op aansluit"

Smoes of drogreden

Een bestuur dat uit allemaal 'gelijken' bestaat en zichzelf ziet als 'vriendenclub', weet wat ze aan elkaar hebben en zijn sterk op elkaar ingespeeld. Het gevaar is dat anderen, wellicht onbewust en onbedoeld, worden uitgesloten. Nieuwe mensen zorgen voor een nieuwe frisse blik.

Oplossingen:

- Spreek andere verenigingen met ervaringen en ontdek de meerwaarde van gemengde besturen.
- Richt een raad van advies op met oud-bestuurders. Zo kan de vriendenclub voortbestaan én fungeert het als bron van kennis/ ervaringen.
- Probeer oprecht te luisteren en interesse te tonen in alle leden en betrek ze daadwerkelijk bij discussie en besluitvorming. Dit lijkt vanzelfsprekend, maar is het niet.



Smoes

"Vrouwen voelen zich niet thuis in onze bestuurscultuur"

Smoes of drogreden

Mannen voelen zich als een vis in het water in een mannelijke bestuurscultuur. Vrouwen zeggen dat ze niet weten wat 'besturen' inhoudt en dat het hun niet aantrekt. De bestuurscultuur bepaalt in sterke mate hoe een vereniging zich ontwikkelt. Keuze voor meer diversiteit (b.v. meer vrouwen) betekent ook verandering van cultuur en werkwijze. Lukt het om hierop door te zetten, dan ontstaat er meer creativiteit, meer betrokkenheid en een grotere pool aan nieuwe bestuursleden.

Oplossingen:

- Met z'n tweeën vertegenwoordigd pakt gunstig uit. Dus werven van twee vrouwen/ jongeren/ allochtonen, voor steun aan elkaar en voor grotere invloed op bestuurscultuur.
- Creëer een veilige omgeving voor een nieuw bestuurslid en draag indien gewenst langzaam meer verantwoordelijkheid over aan het nieuwe bestuurslid.
- Voeg aan het bestuur mensen toe die sterk gericht zijn op samenwerken en relaties. Vrouwen hechten bijvoorbeeld meer aan harmonie.
- Kijk kritisch naar (ongeschreven) regels en procedures en pas ze zo nodig aan.
- Stel regelmatig de vraag of de gehanteerde werkwijze ook anders kan, b.v. andere vergadertijden en het splitsen van taken.

Tips voor het vinden van nieuwe bestuursleden

Hoe om te gaan met werving en selectie van nieuwe mensen in het huidige bestuur. Dit kan zijn voor het opvullen van een vacature, het aanvullen van het bestuur met een algemene bestuursfunctie en/of het instellen van een adviseur/adviesraad.

1

Zoek als bestuur contact met clubs die al een gemengd bestuur hebben

Zij kunnen adviseren over het proces om te komen tot een divers(er) bestuur, naar aanleiding van hun eigen ervaring. Mocht er geen dergelijke sportclub te vinden zijn kan het helpen om ook buiten de sport te kijken; naar een bedrijf dat bijvoorbeeld een heel actief diversiteitsbeleid voert.

2

Stel je open voor andere waarden en normen bij werving en selectie

Bij werving en selectie neemt men vaak eigen achtergronden en normen/waarden mee

Deze beïnvloeden het selectieproces en verkleinen daardoor de mogelijkheden voor het vinden van bestuurders met aanvullende competenties. Ervaring leert dat mensen meestal onbewust 'klonen' van zichzelf zoeken en selecteren.

3

Bespreek vooraf het doel en de persoonlijke verwachtingen van een werving/selectie proces binnen het bestuur

Wanneer men vooraf op één lijn zit verloopt het proces van werving/ selectie effectiever en efficiënter. Zo kan worden voorkomen dat bij de eerste beste kandidaat genoeg wordt genomen met het feit dat "er iemand is die wel wil", ongeacht de meerwaarde van die persoon voor het bestuur.

4

Wat is de meerwaarde van meer diversiteit voor ons bestuur en onze vereniging

Een heel homogene groep zoekt naar dezelfde typen kandidaten en vist uit dezelfde vijver. Vraag specifieke doelgroepen (zoals ouders, jeugdleden, allochtonen) kandidaten uit hun achterban te benaderen en voor te dragen. Laat hen eventueel ook meedenken in de uiteindelijke selectie van een kandidaat.

5

Maak vacatures voor iedereen zichtbaar

Zoek in de directe én indirecte omgeving waar de gewenste potentiële bestuurders zich bevinden. Breng verschillende netwerken met elkaar in contact en zet de vacature breed en ruim op tijd uit.

6

Maak de gevraagde functie/taak zo concreet mogelijk voor zowel inhoud, als verantwoordelijkheden en looptijd

Zorg dat mensen uit de gezochte doelgroep zich aangesproken voelen. Heb daarbij ook aandacht voor wat het hen persoonlijk oplevert. Redenen om te besturen zijn o.a. van betekenis willen zijn (voor de club) of persoonlijke ontwikkeling (en vergroten netwerk). Ook blijkt dat mensen eerder ja zeggen tegen een heldere en aan tijd gebonden 'klus' dan tegen een functie van onzekere omvang en duur.

7

Welke aanvullingen en/of wijzigingen in het bestuur zijn zinvol, nu en in de toekomst?

Potentiële kandidaten zullen eerder enthousiast worden wanneer ze het gevoel hebben dat ze op een voor hun prettige plek terechtkomen waar ze met plezier bezig kunnen zijn. Vraag ook aan potentiële kandidaten wat ze anders zouden willen zien in de club of het bestuur. Gebruik ook beelden en benoem randvoorwaarden die de gewenste doelgroep aanspreken en waarin zij zich herkennen. Gebruik passende wervingskanalen.

8

Richt het gesprek met een kandidaat niet alleen op de geschiktheid van de kandidaat voor de functie maar ook op wat die persoon zelf aan voorkeuren of ideeën heeft en aan kwaliteiten zou kunnen toevoegen

Het gevaar is dat een kandidaat, wellicht onbewust, wordt uitgesloten als die niet direct passend lijkt. Dit komt omdat men vaak vanuit eigen persoonlijke achtergrond en voorkeur oordeelt. Juist een afwijkende persoonlijkheid of kwaliteit kan veel nuttigs toevoegen. Het kan ook zijn dat deze persoon op een andere plek binnen de vereniging van meerwaarde kan zijn!

9

Ga vooral persoonlijke in gesprek met de potentiële bestuurders

Directe en persoonlijke benadering maakt dat mensen zich eerder aangesproken voelen. Probeer op persoonlijke motieven in te spelen of eventuele barrières weg te nemen. Laat je niet uit het veld slaan na twijfel of een afwijzing. Benader en vraag een gewenste kandidaat meerdere malen en toon vertrouwen.

10

Overweeg meerdere personen te werven en selecteren voor een taak

Meerdere vertegenwoordigers van één doelgroep pakt gunstig uit en maakt de drempel om tot het bestuur toe te willen treden minder hoog. Dus het werven/selecteren van bijvoorbeeld twee of meer vrouwen/ jongeren/ allochtonen vergroot de kans op succes. Men heeft steun aan elkaar en het zorgt direct voor een grotere invloed op de bestuurscultuur.

Notities

A sheet of white paper with horizontal blue lines. The paper has rounded corners at the top-left, top-right, bottom-left, and bottom-right. In the center of the page, there is a large, empty circle. The lines are evenly spaced and extend across the width of the page.

Bestuurlijke vernieuwing

Gereedschap voor bestuurlijke
vernieuwers