



SNELLER GAAN OF VERDER KOMEN

# CO-CR

en het organiseren  
van betrokkenheid

TEKST WILLEM-JAN DE GAST, DAVID WIJNPERLE EN ROELF VAN RUM

# EATIE

Hoe goed kent u uw achterban? Weet u op welke manier al die mensen en organisaties bij de vereniging betrokken zijn? Co-creatie draait om het aanspreken van betrokkenheid en het benutten van kennis, ideeën en netwerken van leden.

**#03** Doneer je mening... Wacht, nog een keer lezen, wat stond daar? Inderdaad, doneer je mening! Ik hoef dus geen geld of tijd te geven, maar mag ideeën en vragen bijdragen? Oxfam Novib, van wie deze prachtige pay-off is, spreekt op deze manier niet alleen de huidige achterban op een andere manier aan, maar ook een hele nieuwe groep, en wel mensen die graag meedenken over internationale samenwerking zonder zich gelijk te willen binden aan de organisatie.

De campagne laat nog iets anders zien. Als een vereniging wil meetellen moet zij op zoek naar co-creatie. De achterban bestaat niet uit willoze consumenten die erop vertrouwen dat alles goed komt, maar uit ontwerpers, producenten en netwerkers. Als het ze niet bevalt hoe bestaande verenigingen het doen dan regelen ze het gewoon zelf. De digitale revolutie heeft ervoor gezorgd dat het nog nooit zo gemakkelijk is geweest om zaken voor elkaar te krijgen. Of dat nu het bouwen van een encyclopedie is (Wikipedia), het bij elkaar brengen van vraag en antwoord (#durftevragen) of het starten van een revolutie (Egypte en Tunesië). Het zijn allemaal voorbeelden van manieren waarop mensen hun betrokkenheid uiten.

## BETROKKENHEID ZIEN

Het gevaar is dat we vooral oog hebben voor dat deel van de achterban dat zichtbaar bijdraagt: bestuursleden, vrijwilligers en donateurs. Maar mensen zijn op zoveel meer manieren betrokken bij een vereniging: ze geven

tijd, waarde en hun netwerk. Het inzetten van tijd is wat we vrijwillige inzet noemen: mensen doen en denken mee. Bij het inzetten van waarde kun je denken aan het geven van geld, goederen, diensten en voordeel. Ten slotte kunnen mensen hun netwerk inzetten. Twee mogelijkheden daarvan zijn het maken van reclame en het leggen van verbindingen. Al deze vormen van betrokkenheid leveren waarde op. Het niet onderkennen of waarderen van die brede betrokkenheid leidt ertoe dat mensen afhaken.

## LICHT EN ZWAAR

We onderscheiden vijf niveaus van betrokkenheid: bij de missie, de organisatie, de activiteiten, de mensen en de opbrengsten. Mensen die iets hebben met de missie en met de mensen zijn vaak het meest betrokken. Zij zetten zich voor langere tijd en op meerdere manieren in. Mensen die het leuk vinden om een bepaalde activiteit uit te voeren, hebben een lichtere vorm van betrokkenheid. En klanten zijn vaak alleen betrokken omdat zij diensten of producten afnemen. De boodschap is dat al die vormen van betrokkenheid ertoe doen. Een organisatie die weet wie op welke manier betrokken is, kan daar profijt van hebben.

## KLANTEN

Ondernemingen als Lego en Procter & Gamble kiezen voor het erbij betrekken van hun klanten via co-creatie, daar zouden verenigingen ook meer werk van moeten

## CO-CREATIE IS NIET VOORBEHOUDEN AAN PERSONENVERENIGINGEN. HET GAAT OM EEN VERSCHUIVING VAN DE AANDACHT IN HET PROCES

maken. Sterker nog, wanneer men dat vergeet is de kans groot dat leden zich onvoldoende betrokken voelen bij hun vereniging. Dit is de boodschap van Will Reijnders (Tias Nimbas Business School) aan de aanwezige verenigingsmanagers bij Branchemeester 2011. Co-creatie is niet voorbehouden aan personenverenigingen. Het gaat om een verschuiving van de aandacht in het proces. Alleen ga je als verenigingsprofessional sneller, samen met de achterban kom je verder.

### ACTIE

Als u weet wie zich op welke niveaus betrokken voelt bij de vereniging, kunt u daar rekening mee houden. Zo wil de betrokkene bij de missie invloed op de koers van de organisatie, en de betrokkene bij de uitvoering invloed op de verdeling van de werkzaamheden. Iemand die zich betrokken voelt bij de opbrengsten wil graag invloed uit-

oefenen op de samenstelling van het dienstenpakket. Om de achterban tot actie te verleiden is het niet genoeg om te weten waarom en hoe ze betrokken zijn. U moet ook randvoorwaarden vervullen en de boel (anders) organiseren. Daarbij spelen vijf factoren een rol.

- Tijd – Hoeveel tijd kost het in actie komen eigenlijk, en heb ik als lid die tijd echt beschikbaar? Hoe flexibel kan de actie ingepast worden in alle andere zaken die ook tijd en aandacht vergen?
- Gebruikersvriendelijk – Is duidelijk waar ik moet zijn als ik betrokkenheid in actie wil omzetten? Is er een 'helpdesk' die me op weg helpt en die vragen beantwoordt?
- Eenvoudig – Hoe gemakkelijk is het om betrokkenheid in actie om te zetten? Word ik uitgenodigd om mee te doen of moet ik veel moeite doen?
- Toegankelijk – Is duidelijk waar en wanneer ik in actie kan komen? Kan ik gewoon beginnen of zijn er cursus-



## INSPIRATIE DELEN

Download de publicatie *Pak de Passie – organiseren van betrokkenheid 2.0* op [www.movisie.nl/betrokkenheid](http://www.movisie.nl/betrokkenheid). Het zwart-witboek: *Het moet anders in de zorg, het kan anders in de zorg* is te verkrijgen via [www.nefemed.nl](http://www.nefemed.nl). Wilt u uw vragen over of ervaringen met co-creatie delen? Laat van u horen in de VM groep op LinkedIn. Hebt u al een interessante case opgebouwd met co-creatie? Stuur dan een mail naar [info@branchemeester.nl](mailto:info@branchemeester.nl).

sen, tests en gesprekken? Hoe zit het met de fysieke, sociale en digitale toegankelijkheid? Is het gemakkelijk om contact te maken?

- Prioriteit – Krijgt mijn betrokkenheid prioriteit, word ik serieus genomen of moet ik het allemaal zelf uitzoeken?

## CO-CREATIE

Wilt u andere dan de traditionele vormen van betrokkenheid mogelijk maken, dan is het zaak om minstens een deel van het werk anders te organiseren. De professionals in de vereniging moeten zich realiseren dat zij alleen sneller kunnen gaan, maar samen met leden verder komen. Zodra je mensen de ruimte geeft om vanuit hun eigen passie vorm te geven aan betrokkenheid, ontstaat er vrijwel altijd iets moois. Misschien niet precies wat u verwacht had, maar wel iets dat werkt. En iets waar mensen zich eigenaar van voelen.

## TWEE CASES

HET NEDERLANDS BIJBELGENOOTSCHAP heeft een proces van co-creatie ingezet om te komen tot nieuw vrijwilligersbeleid. Het nieuwe beleid heeft daardoor draagvlak, maar het proces leidde ook tot een nieuwe vorm van samenwerken. Op basis van een metadiscussie in de vereniging ging een werkgroep aan de slag met het formuleren van nieuw beleid. De werkgroep, bestaande uit een maximale mix van vrijwilligers en betaalde krachten, deelde ambities, inspiratie, ideeën en teksten. Niet alleen onderling, maar met de hele vereniging. Halffabricaten werden voorgelegd aan een los-vaste meeleesgroep, maar ook aan de ledenraad, het management of tijdens vrijwilligersbijeenkomsten. Een dergelijk proces vraagt transparantie en geduld, maar biedt inhoudelijke meerwaarde. Met iedere afstemronde werd de nota beter en het vertrouwen in elkaar groter. Bij co-creatie gaat het niet om 'iedereen zijn zin geven', maar om leren samen te werken en het erkennen en waarderen van ieders inbreng.

NEFEMED is de brancheorganisatie en koepel van producenten en leveranciers van medische hulpmiddelen. Discussies in de zorg gaan veelal over hoe de stijgende zorgbehoefte leidt tot kostenstijgingen. Degelijke discussies overheersen het debat, waar volgens de leden van Nefemed innovaties in de zorg deze discussies moeten doorbreken. Nefemed stelde in 2010 een zwart-witboek op om dit debat te entameren. In dit traject is nadrukkelijk gekozen voor co-creatie. Met de leden zijn de hindernissen, oplossingsrichtingen en best practices geïnventariseerd. Door het een activiteit van de leden te laten zijn, won het uiteindelijke document enorm aan waarde.

# AAN DE SLAG!

## Zes stappen die u op weg helpen om betrokkenheid in beeld te brengen en te benutten.

1. Breng de hele achterban in kaart, dus ook de mensen en organisaties die incidenteel met de vereniging te maken hebben.
2. Onderzoek op welke niveaus verschillende groepen vanuit de achterban betrokken zijn en hoe deze betrokkenheid zich uit (tijd, waarde en netwerk).
3. Beoordeel in hoeverre u nu al verschillende vormen van betrokkenheid mogelijk maakt en waardeert. Denk daarbij in termen van een ruilrelatie: wat zetten mensen in en wat krijgen ze daarvoor terug?
4. Vraag mensen wat ze (nog meer) zouden willen bijdragen en spreek hen aan op hun motivatie. Mensen komen in actie omdat ze het leuk vinden, omdat ze vinden dat het hoort en/of omdat het hen iets oplevert.
5. Maak die verschillende vormen van actieve betrokkenheid mogelijk door het vervullen van randvoorwaarden en het anders organiseren van de vereniging (co-creatie, gebruik social media, experimenten).
6. Stuur op het 'waarom en wat' en niet op het 'hoe'. Veel mensen verbinden zich aan gedeelde waarden en een aansprekende ambitie. Als die in orde zijn kunt u de uitvoering loslaten en u laten verrassen.

In de voorfase is bij de leden de problematiek geïnventariseerd aan de hand van cases. Daarbij zijn naast de directies ook bredere lagen uit de lidorganisaties betrokken. Zij zijn gevraagd zich in diverse rollen en belangen te verplaatsen om hindernissen en oplossingsrichtingen in kaart te brengen. Zo ontstond een levend document waarin ook een aantal best practices is ingebracht. Inhoudelijk ligt er nu een sterk document dat invulling geeft aan issues als kwaliteit van leven en zelfredzaamheid. Het belang van innovatie om stijgende zorgkosten in de hand te houden wordt inhoudelijk beargumenteerd. Zonder de inbreng van de leden was dit niet mogelijk geweest. Ook het interne commitment voor de innovatiestrategie won door de brede betrokkenheid aan kracht en bij de externe stakeholders als politiek VWS en patiëntenorganisaties leverde de aanpak goede reacties op. ←

**Willem-Jan de Gast** en **David Wijnperle** zijn senior organisatieadviseur bij Movisie. **Roelf van Run** is manager zorg bij Wissenraet van Spaendonck.



Bij co-creatie geeft de vereniging leden een positie in het proces. Daarvoor moet u precies weten welke betrokkenheid leden zoeken en willen inzetten. Samen met leden kom je verder, maar het gaat niet sneller.