



VERENIGING ZOEKT

WOORDEN
EN/OF
DADEN

M/W

Verenigingen hebben leden nodig die meepraten en ook meedoen. Veel verenigingen ervaren

problemen bij het vinden voldoende actieve leden. Kansen en valkuilen om dit probleem aan te pakken.

Door Pallas Lam en Marike Kuperus

leden #13

In alle verenigingen zijn er leden betrokken bij het bestuur en de besluitvorming. Daarnaast is er in heel veel verenigingen sprake van de inzet van leden bij uitvoering. Leden denken mee in werkgroepen, organiseren het

jaarlijkse congres of zitten in de redactie van het verenigingsblad. Daarmee zijn verenigingen (vaak onbewust) grootgebruikers van vrijwillige inzet. Wat moet je als vereniging zonder actieve leden? Zonder mensen uit de achterban die zich inzetten voor het bestuur, meedenken over beleid en meedoen met de organisatie van activiteiten?

Feit is dat veel verenigingen constateren dat de binding en daarmee ook de inzet van leden aan verandering onderhevig is. Mensen hebben het druk. Werk- en privéverplichtingen trekken om het hardst. Om je dan ook nog eens in te zetten voor de vakbond, de sportclub of de beroepsvereniging is net te veel gevraagd. Effect is dat een toenemend aantal verenigingen last heeft om de inspraakorganen te vullen. En er is veel gemopper is over inactieve leden die wel meeprofiteren, maar niet meedoen. Welke opties heeft een vereniging als de leden zich als klanten gaan gedragen?

Waarom wil je actieve leden?

De inzet van leden heeft voor een vereniging twee te onderscheiden belangrijke functies. Leden zijn voor de vereniging enerzijds een menselijke hulpbron, als onbetaalde arbeid. Anderzijds speelt de inzet van leden ook een belangrijke rol in de besluitvorming en legitimatie naar buiten. In praktijk gaat het dan vooral om de rol van actieve leden in de verenigingsdemocratie en bij de vertegenwoordiging naar buiten.

Je ziet in veel verenigingen dat de inzet van leden bij uitvoering en democratie nogal door elkaar loopt. Inspraak loopt via dezelfde besturen en werkgroepen die ook verantwoordelijk zijn voor de organisatie van activiteiten. Als de achterban zich niet meer laat verleiden tot tijdsintensieve klussen en dus niet meer in besturen of werkgroepen wil zitten, ontstaat er zowel een knelpunt in de uitvoering als in de verenigingsdemocratie.

Bij veel beroepsverenigingen zie je dat met name de jonge generaties niet meer 'meedoen'. De legitimatie komt in het geding als jongeren – of andere groepen – onvoldoende vertegenwoordigd zijn en dus niet gehoord of gezien worden.

Een uitweg uit dit dilemma kan zijn om de uitvoering van taken en de besluitvorming en legitimatie naar buiten

als twee aparte zaken te regelen en te bewaken. Haal de Woorden en Daden uit elkaar.

Daden

Er bestaan verenigingen die uitsluitend werken met betaalde krachten, maar het overgrote deel van de verenigingen in Nederland benut vrijwillige inzet uit de eigen achterban. De relatief gemakkelijke toegang tot een ledenachterban, die bovendien per definitie sympathie voor de doelstelling heeft, maakt de keuze voor de eigen geleiding voor de hand liggend. In bepaalde gevallen kiezen organisaties ook voor de inzet van hun leden als vrijwilliger, omdat alleen zij beschikken over een bepaalde ervaringsdeskundigheid. Denk aan lotgenotencontact in patiëntenorganisaties, of coaching van starters door meer ervaren beroepsbeoefenaren in beroepsverenigingen.

Als er een tekort dreigt te ontstaan aan actieve leden en daardoor activiteiten (of mensen) onder druk komen te staan, is het hoog tijd om je serieus over twee vragen te buigen: waarom organiseer ik dit met actieve leden, zijn er alternatieven? Wat beweegt leden om actief te worden, krijg je ze er op dat gebied voldoende voor terug?

Kan het anders?

De redactie van een verenigingsnieuwsbrief wordt altijd door leden gevormd. Het congres wordt door leden georganiseerd. Bij veel verenigingen is dat soort inzet vanzelfsprekend en gewoonte. Maar moet het ook zo? Bij de organisatie van de uitvoering van activiteiten heeft een vereniging in principe de keuze tussen:

- niet uitvoeren van bepaalde taken;
- inzetten van leden als vrijwilligers;
- inzetten van niet-leden als vrijwilligers;
- uitbesteden aan betaalde krachten.

Zeker als er weerstand ontstaat bij leden en er een tekort dreigt te ontstaan, is het goed ook de alternatieven af te wegen. Voor een mentorproject is het echt van belang dat de mentoren zelf beroepsbeoefenaren zijn. Maar de redactie van een blad kan ook bestaan uit betaalde krachten of niet-leden: vuttende journalisten die het leuk vinden ergens een klus te doen. Verspil de energie van je achterban niet aan zaken die anders geregeld kunnen worden. Een contributieverhoging kan zeker bij beroepsverenigingen opwegen tegen een te zware claim op tijd van leden.

Is de ruil eerlijk?

Voor die activiteiten waarvoor eigen leden echt de aangewezen uitvoerders zijn, is het vervolgens van belang om je goed te realiseren dat ook onbetaalde inzet een ruil is: een ruil tussen de vereniging en de actieve leden. De vereniging krijgt menskracht, expertise. Het actieve lid krijgt contacten, erkenning, status, macht, informatie, plezier of wat iemand zelf ook maar als opbrengst ervaart. De individuele motieven van leden om actief te worden, verschillen. Jonge leden van een beroepsvereniging doen hun bestuurswerk vaak om een netwerk te krijgen. De senioren vinden het overdragen van hun ervaring de belangrijkste benefit. Pas als je goed weet wat de leden komen halen en daaraan tegemoet komt, kun je zorgen dat ze zich blijven inzetten.

VERENIGING ZOEKT

Woorden
en/of daden

M/V

Met het belonen van de ruil ben je er als vereniging nog niet. Onbetaalde inzet is wel goedkoop, maar niet gratis. Onderzoek wijst uit dat organisaties vaak weinig investeren in de begeleiding van actieve leden. Meewerken wordt vanzelfsprekend gevonden. Net als de betaalde medewerkers vragen actieve leden (als onbetaalde medewerkers) investeringen en een adequaat 'personeelsbeleid'. Heldere lijnen, goede informatie over het werk en de resultaten, waardering voor de geleverde inzet

en ook praktische zaken als een onkostenvergoeding en verzekering kunnen het verschil maken tussen gewaardeerd doorgaan en gefrustreerd afhaken.

Goed vrijwilligersmanagement geeft de vereniging de kans niet alleen de traditionele bestuurder in de geledingen te krijgen, maar ook de young professional of de drukke taakcombineerder.

Woorden

Inzet van leden bij de uitvoering is niet noodzakelijk. Als vereniging kun je besluiten om alle activiteiten in handen van betaalde medewerkers te leggen. Voor besluitvorming en legitimatie heb je echter nog steeds de inbreng en daarmee ook de tijd van leden nodig. Dit type inzet van leden is vooral van belang bij de voorbereiding en totstandkoming van beleid. Keuzen maken voor bepaalde activiteiten en diensten, voor de inzet van middelen, of over standpunten in belangenbehartiging, vraagt aantoonbare steun vanuit de achterban. Juridisch kunnen bepaalde taken en functies zelfs voorbehouden zijn aan leden van de vereniging. Deze inzet van leden kan niet overgenomen worden door betaalde krachten en vraagt betrokkenheid van een brede achterban. Als leden ook hier niet meer voldoende voor in-

geschakeld worden, loopt de vereniging het risico de aansluiting met de achterban te missen.

Nieuwe procedures


Zelfs als er nog genoeg actieve leden zijn om de democratie te vullen, kan de legitimiteit van de organisatie toch onder druk komen te staan door een over- of ondervertegenwoordiging van bepaalde groepen leden. De vereniging heeft bijvoorbeeld te weinig mannen of vrouwen, jongeren of ouderen of mensen met een andere etnische of sociale afkomst in de geledingen om een afspiegeling te vormen van de doelgroep. Met als gevolg dat actieve deelname en soms ook het lidmaatschap van de vereniging, niet aantrekkelijk is voor juist deze groepen.

Frictie in de bemensing van inspraak en democratie is minder gemakkelijk oplosbaar dan frictie in de hulpbron. Uitbesteden is geen optie. Het antwoord ligt in andere (en vooral minder) procedures en meer manieren om de inbreng van leden te verzamelen. Dus naast de formele verenigingsdemocratie werken met wisselende klankbordgroepen over actuele issues, enquêtes, ledenbezoek, internetcontacten enzovoort. Het gaat hierbij feitelijk om het invullen van het gedeelde eigenaarschap van de vereniging. Daarop inzetten kan de geloofwaardigheid van de vereniging naar de buitenwereld vergroten, bijvoorbeeld in belangenbehartiging en campagnevoering.

Dubbel effect

Beide vormen van ledeninzet vragen dus een heel eigen benadering en afweging. Leden benutten als hulpbron is voor de vereniging een vrije keus, maar als er gebruik gemaakt wordt van leden in de uitvoering moet hun inzet wel zorgvuldig benut en goed worden gewaardeerd.

Benutten van leden bij standpuntvorming en besluitvorming is geen keus, maar een noodzakelijke voorwaarde voor het voortbestaan. Hierbij is de uitdaging te zoeken naar nieuwe vormen die leden inspireren tot meedenken.

Bewust apart over beide vormen nadenken is de sleutel tot beter en duurzaam contact met de achterban. Opvallend genoeg leidt een goed resultaat op het ene vlak ook tot versterking van het andere. Goed vrijwilligersmanagement leidt tot nieuwe vrijwilligers die meedoen en daarmee ook meedenken. Inspirerende manieren om mee te denken stimuleren leden om nauwer betrokken te raken bij de vereniging. Dat kan weer leiden tot vrijwillige inzet. 

Marika Kuperus is senior adviseur en manager van het team Organisatie en Kwaliteit bij CIVIQ.

Pallas Lam is adviseur bij CIVIQ.