

# Receptenboekje Koplopers gezocht!



Voor het project “Koplopers gezocht” werden in 2005 en 2006 een aantal bijeenkomsten en bevestigingen georganiseerd, waarbij dieper werd ingegaan op de problematiek van leiderschap, organisatie en coördinatie in heemkundige kringen. Hierbij werden diverse organisatorische aspecten van een goed bestuur van een heemkring behandeld. Bij wijze van verslag vind je hier een klein ‘receptenboekje’ voor de organisatie en de leiding van een heemkundige kring. Per topic wordt een kort stappenplan of ‘recept’ meegegeven. Dit zijn tips die verzameld werden in de loop van het project en die dus vaak door bestuursleden zelf werden geopperd. Het is zeker niet de bedoeling dé waarheid te verkondigen, maar wel om bestuurders van heemkundige verenigingen een aanzet te geven. We hopen dat je er van wilt smullen!

Bij wijze van voorproef een citaat van een bestuurslid/koploper die een rondetafelgesprek voorziet: “Het inhoudelijke is meestal de reden waarom men lid is geworden van de heemkundige kring. Toch ligt het succes van een vereniging in een goed evenwicht tussen het inhoudelijke en het bestuurlijke.”



## VISIEONTWIKKELING

Hoe bekom je een visietekst voor je heemkring?

Het allerbelangrijkste bij het besturen van een vereniging is eigenlijk dat je een gezamenlijke visie hebt over waar je naar toe wil met de vereniging. Elk bestuur kan dit doen. Je moet je hierdoor niet laten afschrikken. Op één of twee pagina's kan je dit vaak uitschrijven. Om tot dergelijke visie voor je heemkring te komen, moet je vooreerst een evaluatie maken van de huidige situatie. Doe dit tijdens een brainstormsessie met een groepje medewerkers.

Doorloop volgende stappen:



- Stap 1: bepaal je troeven en je minpunten

Overloop de activiteiten en de structuur van je heemkring. Maak een lijst en schrijf er telkens naast of dit eerder een troef, dan wel een minpunt is voor je vereniging.



- Stap 2: ga na welke je kansen en bedreigingen zijn

Ga na of er zich in je gemeente geen kansen voordoen waarop je kan inspelen. Is er bijvoorbeeld een bepaalde groep mensen aanwezig die geïnteresseerd zouden kunnen zijn in een aangepast aanbod? Een mogelijke bedreiging is bijvoorbeeld een vereniging in de gemeente die een gelijkaardige werking als de jouwe heeft. Maak ook een lijst van die kansen en bedreigingen.



- Stap 3: wik en weeg troeven en minpunten

Heb je meer troeven dan minpunten? Blijf dan mee evolueren in de goede richting, maar kijk naar de bedreigingen en probeer deze weg te werken. Zijn er meer minpunten dan troeven? Dan moet je de situatie aanpakken: werk de zwakheden weg, eventueel door gebruik te maken van bepaalde kansen. Zoek naar zoveel mogelijk combinaties van zwakheden met kansen. Heb je evenveel troeven als minpunten? Probeer dan de zwakheden om te zetten in sterktes, eventueel door de kansen te gebruiken. Onderzoek ook of je de bedreigingen niet kan omkeren.



- Stap 4: bepaal een missie voor je heemkring

Waarvoor staat de organisatie? Wat is de algemene doelstelling van de kring? Geef een antwoord op volgende vragen: wie ben je, wat doe je, hoe doe je dat, voor wie doe je dat, waarom doe je dat en wat zijn je waarden? Belangrijk hierbij is dat je nagaat wat de vereniging uniek maakt: waarin verschil je van andere verenigingen? Schrijf de missie (maximum een halve pagina) op en breng deze nadien ter goedkeuring voor bij het voltallige bestuur.



- Stap 5: ga na wat je wil bereiken op langere termijn (zes jaar)  
Kijk hiervoor naar je analyse van troeven, minpunten, kansen en bedreigingen. Schrijf de doelen op die je binnen de zes jaar wil bereikt hebben.



- Stap 6: ga na wat je dit jaar wil bereiken  
Schrijf op welke doelen je binnen het komende jaar wil bereikt hebben. Maak die doelen zo concreet mogelijk. Sommige geïnterviewde heemkringen maken in hun jaarplanning gebruik van een aantal vaste activiteiten die op een bepaald tijdstip tijdens het jaar plaatsvinden. Voordeel hierbij is dat het publiek op de duur gaat onthouden dat er elk jaar in oktober tijdens de kermis bijvoorbeeld een tentoonstelling van de heemkring is. Ook voor de voorbereiding en planning binnen de heemkring heeft het voordelen dat men een jaar op voorhand weet wanneer de grotere acties zullen plaatsvinden.



- Stap 7: ga na wie je wil bereiken met de kring  
Bespreek met het groepje medewerkers expliciet welke doelgroepen je wil bereiken. Verwoord dit ook op papier en schrijf erbij welke acties en activiteiten je voor die doelgroep op touw zet. Pas acties aan door rekening te houden met de specifieke eigenschappen van bepaalde doelgroepen (bijvoorbeeld kinderen tussen 10 en 12 jaar).



## MEDEWERKERSBELEID

Hoe voer je een goed vrijwilligersbeleid?



- Stap 1: evalueer eerst het huidig vrijwilligersbeleid binnen je heemkundige kring.

Doe dit samen met een aantal bestuursleden o.a. aan de hand van volgende vragen:

- Welke soorten vrijwilligers heb je? (losse, vaste en bestuurlijke vrijwilligers)
- Welke zijn de behoeften van je vereniging (inzake vrijwilligers)?
- Waar zijn er kansen om te groeien?
- Wat ontbreekt er?
- Zijn er genoeg bestuursleden?
- Is er genoeg inspraak?
- Waar en hoe zal je nieuwe vrijwilligers inschakelen?
- Hoe worden nieuwe vrijwilligers nu opgevangen?

Maak aan de hand van de antwoorden op deze vragen een prioriteitenlijst van de opgemerkte knelpunten. Bepaal dus welke problemen je het belangrijkste vindt.



- Stap 2: peil naar de verwachtingen van je vrijwilligers

Vraag hun wat hun interesses, competenties en vaardigheden zijn, alsook hoeveel tijd ze in de vereniging kunnen en willen steken. Stel deze vragen aan je huidige en kandidaat- vrijwilligers. Bedenk hierbij dat mensen andere dingen zoeken in vrijwilligerswerk: sommigen zoeken zelfbevestiging, anderen willen een uitdaging, ... Er is ook vaak een verschil in type en graad van motivatie: sommige mensen zijn heel tevreden als ze praktische zaken mogen uitvoeren, anderen willen een grotere betrokkenheid met de organisatie en willen dus ook betrokken worden bij het nemen van (belangrijke) beslissingen.



- Stap 3: ga na wat je te bieden hebt als organisatie

Ga na of je als organisatie inspeelt op de nieuwe ontwikkelingen in de vrijwilligersengagementen. Vroeger had men vaker vrijwilligers die engagementen opnamen voor een lange termijn en die genoeg hadden aan het aanzien dat ze verkregen door zich te profileren met de organisatie. De nieuwe vrijwilliger engageert zich voor kortere periodes en wil eerder effecten op korte termijn: erbij horen, vrije tijd nuttig besteden, bijdrage leveren aan een doel, aanzien verwerven, individuele kwaliteiten of kennis tonen, bijleren, verantwoordelijkheid krijgen, waardering krijgen, ... De nieuwe vrijwilliger wil een taak, een activiteit en een inhoud die hem kan bekoren. Ga na op welke van die zaken je als organisatie kan inspelen.

Ga ook na of je de instandhouders van vrijwilligerswerk aanbiedt met je organisatie: goede werkomstandigheden, goed draaiende administratie, zekerheid, gebruik van vergadertechnieken, een joviale en gezellige organisatiecultuur, variatie in het vrijwilligerswerk, ...



- Stap 4: maak een actieplan voor het medewerkersbeleid

Zoek de oorzaken van de knelpunten (bijvoorbeeld de oorzaak van een ouder bestuur kan zijn dat men in de werking in zijn geheel weinig openstaat voor vernieuwing).

- Zie het werven van vrijwilligers als een uitdaging. Je hebt een positieve ingesteldheid over je vereniging nodig om overtuigend nieuwe medewerkers te

werven.

-Stel een realistisch doel dat binnen een bepaalde termijn bereikt moet worden (bijvoorbeeld tegen eind 2008 hebben we een project opgestart rond een thema waarbij we vier medewerkers die jonger zijn dan 35 jaar toch zeker gedurende een jaar betrekken).

- Denk na over de boodschap die je wil communiceren. Test die boodschap ook eens uit bij de doelgroep.

- Zoek een methode om het doel te bereiken (bijvoorbeeld als je vrouwen bij je bestuur wil, vraag dan aan een vrouwelijk bestuurslid om het aan mogelijke vrouwelijke kandidaten te vragen). Volgens de bevroegde bestuursleden is het persoonlijk vragen de beste methode om medewerkers te rekruteren. Bedenk dat je hen niet gewoon moet overtuigen, maar best kan motiveren door hun attent te maken op hun eigen capaciteiten die ze verder kunnen ontwikkelen door medewerker van je vereniging te worden. Als allereerste stap om nieuwe medewerkers te krijgen kan men vragen aan gewone leden om met kleine zaken mee te helpen. Nadien kan je dan toetsen of ze geen groter engagement willen aangaan. Een andere methode om medewerkers en leden te werven is samenwerking met scholen en andere verenigingen. Zo leren andere mensen je vereniging kennen die je anders niet zou bereiken. Als je een tentoonstelling maakt over de geschiedenis van de duivensportvereniging uit je gemeente en hier een openingsevenement met duivenwedstrijd aan koppelt, bereik je een heel ander publiek dat je dan kan aanspreken over je andere activiteiten.

- Maak een actieplan: wie doet wat, binnen welke termijn, welke middelen worden ingezet?

Vergeet niet te toetsen naar de verwachtingen van nieuwe medewerkers (zie hierboven).

- Zorg dat de hele werking op de hoogte is van je acties i.v.m. het medewerkersbeleid. Betrek de huidige medewerkers ook bij het werven van nieuwe medewerkers. Zorg dat er een contactpersoon is waar iedereen terecht kan met zijn vragen.

- Evalueer kritisch als het minder lukt.



- Stap 5: geef de medewerkers de nodige begeleiding

Zorg voor een andere aanpak naargelang van het soort mens waarmee je te maken hebt. Geef impulsen, geen bevelen. Ga na welke taak en verantwoordelijkheid bij welke vrijwilliger past.

Voorzie de nodige achtergrondinformatie voor nieuwe medewerkers. Geef uitdagingen aan de vrijwilligers en zorg voor een goede taakomschrijving voor alle medewerkers.

Houd persoonlijke feedbackgesprekken, volg de medewerkers op en zorg dat de medewerkers een eigen inbreng kunnen hebben.

Geef waardering en erkenning (groepsbeloning, schouderklop, eigen werk voordragen, attenties, ...). Dit is een heel belangrijk aspect van het medewerkersbeleid!

Geef vrijwilligers een plaats binnen het geheel: geef hen dus inspraak!

Ga mogelijke problemen niet uit de weg, maar maak ze bespreekbaar.



## EEN GOEDE VERGADERING



# EEN GOEDE VERGADERING



### Hoe bereid je een efficiënte vergadering voor?

- Deel agendapunten op voorhand mee (met de nodige verklarende documenten).
- Stel een start- én einduur op.
- Maak een tijdsplanning en hou je er aan.
- Behandel de belangrijkste punten eerst.
- Gebruik een bord om argumenten, planningen, ideeën, voorstellen, besluiten te noteren.
- Sluit agendapunten af met: wie doet wat wanneer?
- Verspreid een actielijst binnen de 48 uur.



### Hoe leid je een vergadering?

- Werk met startvragen en kernvragen.
- Bevorder gesprekken met deelname van iedereen en vermijd tweegesprekken.
- Rem mensen die spraakzaam zijn af, vraag zwijgzame types om hun mening.
- Vraag om oplossingen en verbeteringen.
- Vergroot de participatie en betrokkenheid van iedereen door vragen te stellen.
- Luister en vat geregeld samen.
- Hou de hoofdlijn vast, noteer zijpaden op een voorraadlijst voor later.
- Geef je eigen visie het laatst.
- Durf iemand die langdradig is, onderbreken.
- Laat je niet onderbreken als je aan het woord bent.
- Durf gedetailleerde info vragen en tegen gewoontes ingaan.
- Zorg ervoor dat een vergadering niet ontaardt in "zomaar wat praten".



### Hoe neem je deel aan een vergadering?

- Denk na over je eigen inbreng tijdens een vergadering. Wat doe jij?
- Ben ik te veel aan het woord?
- Luister ik meestal aandachtig naar anderen?
- Zwijg ik op kritieke momenten?
- Val ik af en toe bijna in slaap?
- Maak ik mijn mooiste tekeningen?
- Bereid ik al mijn volgende vergadering elders voor?
- Raken mijn emoties snel oververhit?
- Dwalen mijn gedachten steeds af?
- Geniet ik elke keer opnieuw van het kostelijke theater?



## GOEDE INTERNE COMMUNICATIE



# GOEDE INTERNE COMMUNICATIE

Hoe zorg je voor een goede interne communicatie binnen je heemkring?



-Stap 1: zoek naar een communicatiemedewerker die genoeg empathisch vermogen en sociale vaardigheden heeft, alsook taalvaardig is. Geef hem de coördinatie over de externe en interne communicatie.



-Stap 2: maak een inventarisatie van de bestaande interne communicatiekanalen. Doe dit in een groepje van bestuursleden waartoe ook de communicatiemedewerker behoort.  
interne communicatie.



-Stap 3: ga na welke de wensen en behoeften zijn bij de medewerkers op het vlak van de



-Stap 4: analyseer de wensen en behoeften en maak een lijstje van de knelpunten.



-Stap 5: zoek nieuwe communicatiekanalen of afspraken om de knelpunten aan te pakken.

Hou hierbij rekening met volgende tips:

- Pas altijd en overal goede vergadertechnieken toe.
- Hou rekening met de taak van de medewerker als je informatie doorstuurt. Bedenk eerst welke informatie hij nodig heeft om zijn taak uit te voeren. Je kan niet alles naar iedereen sturen, dan zijn bepaalde personen zó overladen met informatie dat ze de nuttige zaken voor zichzelf er niet meer uit kunnen halen.
- Zorg dat alle medewerkers de neerslag van de visieontwikkeling krijgen.
- Zorg voor een aantal draaiboeken (procesbeschrijvingen): beschrijf stap voor stap wat mensen moeten doen als ze bijvoorbeeld het museum openhouden.
- Geef iedereen een taakbeschrijving zodat ze weten wat ze moeten of mogen doen.
- Vergader om de zoveel weken op een vaste dag met het bestuur, bijvoorbeeld elke tweede vrijdag van de maand.
- Zorg voor frequent contact tussen coördinatoren en medewerkers.
- Organiseer regelmatig 'vieringen' voor de medewerkers.
- Hou jaarlijkse feedbackgesprekken met medewerkers.
- Zorg dat alle medewerkers rapporteren naar hun coördinator (redacteur, voorzitter, voorzitter museumwerkgroep, ...).
- Gebruik de raad van bestuur en andere vergaderingen om feedback te vragen.

-Reageer, gebruik en kom terug op de feedback! Laat die niet gewoon links liggen.

-Zorg dat er voldoende correcte informatie vanuit de leiding of coördinatie naar de medewerkers doorstroomt. Negeer geruchten niet, maar onderken ze en reageer er snel op.

-Kies voor het gepaste communicatiekanaal om je boodschap door te geven aan de persoon in kwestie. Voor persoonlijke communicatie heb je keuze uit een tweegesprek, een brief, een e-mail, een sms, een overlegmoment, een toespraak, een excursie, een groepsdiscussie, een opleiding, ... Daarnaast is er de publiek toegankelijke informatie voor alle medewerkers: het beleidsplan, het jaarverslag, verslagen, een rondschrijven, een memo, een affiche, een folder, bevragingen, een nieuwsbrief, draaiboeken, instructies en handleidingen, intranet, een onthaalmap, een ideeënbus, ...



-Stap 6: gebruik de nieuwe communicatiekanalen en implementeer de nieuwe afspraken.



-Stap 7: ga na bij de medewerkers of de veranderingen enige verbetering hebben teweeg gebracht in de communicatie. Laat de communicatiemedewerker zaken bijsturen indien dit nodig is.



Gerealiseerd met steun van de Koning Boudewijnstichting en de Vlaamse overheid.

Voor meer informatie kan je terecht bij Daphné Maes,  
consulent Heemkunde Vlaanderen vzw  
([daphne.maes@heemkunde-vlaanderen.be](mailto:daphne.maes@heemkunde-vlaanderen.be) of tel.: 015/20 51 74).