

# UITWISSELING EN DEBAT: LEIDINGSMOTIVATIE

We geven je hier een overzicht van wat besproken werd tijdens de sessie, de verschillende meningen en de belangrijkste besluiten.

## INLEIDING

Je leidingsgroep gemotiveerd houden is heel belangrijk voor een goede werking van je groep. Hoe kan je iedereen ertoe aanzetten om engagementen op te nemen en samen bepaalde doelen te bereiken? Hoe zorg je voor een goede, aanmoedigende sfeer? Hoe zorg je ervoor dat het niet steeds dezelfde leid(st)ers zijn die (minder leuke) taken op zich nemen? Bij dit thema gaven we jullie vooral de kans om vragen en ideeën uit te wisselen en inspiratie op te doen bij elkaar.

## STELLINGEN

De stellingen werden via 'Kahoot!' overlopen, deelnemers konden 'Ja' of 'Nee' antwoorden.

### \* ALLE LEIDING KOMT ELKE WEEK NAAR KSA.

**Akkoord: 6, geen mening: 1, niet akkoord: 25**

- We zijn met redelijk veel leiding, waardoor het vaak 'vrijblijvend' is om er te zijn, want er is altijd voldoende leiding. De jongere leiding is dit zo gewend ("ik kan niet komen, maar dat is geen probleem want de rest zal er wel zijn") en hebben dus niet het gevoel hebben dat ze er moeten zijn. Hierdoor kunnen we vaak niet op hen rekenen.
- De meeste leid(st)ers zijn er wel op de activiteiten, maar lopen onmiddellijk na de activiteit weg, waardoor het altijd dezelfde drie à vier personen zijn die blijven om alles op te kuisen van de activiteit.
- Er zijn veel voetballers in de leiding, zij zijn vaak op zaterdag niet aanwezig op de KSA. Ook heeft veel leiding schoolwerk en daar kan je niet echt tegenop (school is ook belangrijk, dat is niet te bediscussiëren). Dit zorgt ervoor dat het niet eenvoudig is om er met alle leiding te staan.

### \* ALLE LEIDING KOMT MET PLEZIER NAAR KSA .

**Akkoord: 17, geen mening: 3, niet akkoord: 12**

- Het is vooral de nieuwe leiding die een ander soort motivatie heeft dan de meer ervaren leiding. Ze komen maar nipt op tijd aan, ze zuchten ...
- Je kan je leiding motiveren om op animatorcursus te gaan.
- De nieuwe leiding had geen zin om te gaan. Ze zijn uiteindelijk wel meegegaan en ze vonden het op zich wel leuk, maar sommigen ook niet en ze gaven toe dat ze hun best niet hebben gedaan tijdens de sessies om er alles uit te halen wat er uit te halen valt. Dat hielp dus niet echt.
- We hebben een generatiekloof die echt ook weegt op de leidingsgroep. Er waren al generatiekloven in het verleden maar dit had nog nooit een probleem gevormd.
- Voorstel: teambuilding.
- De KSA-groep had dit al geprobeerd, maar de niet-gemotiveerden komen dan ook niet naar die activiteiten...
- Voorstel: de teambuilding koppelen aan een belangrijke groepsraad? Zo moeten ze wel aanwezig zijn en dit zal misschien ook de groepsraad helpen.
- Wij hadden ook een 'generatiekloof' in het begin van het werkjaar tussen de leiding die er al was en de zeven nieuwe leiding (kloof niet erg in leeftijd maar wel in motivatie en houding). We zijn het gesprek aangegaan en hebben alles op tafel gelegd, frustraties en verwachtingen gedeeld. Door die open commu-

- nicatie loopt het sindsdien echt beter.
- Leefijdsgeneratieverschil is ook een probleem bij ons. Wij hebben daarom een teambuilding die geen teambuilding is: we gaan samen naar het Dour-festival. We zijn dan samen buiten, buiten KSA, en leren elkaar kennen. Dan gaat het binnen KSA veel beter, vallen de klikjes wat uit elkaar.
  - Een gigantisch leeftijdsverschil hoeft geen probleem te zijn: zorg dat het allemaal vrienden worden.
  - Praten werkt. Laat het weten als groepsleiding als er iets niet oké is, als de verwachtingen niet stroken met wat er gebeurt.
  - Geef het ook wat tijd. Het is logisch dat een nieuwe groep leiding moet wennen aan het leiding-zijn, aan de groepsdynamiek, de activiteiten ... Ze zijn al zo lang samen en komen plots in een grote groep leiding waarvan ze maar een klein deel kennen.

---

\* LEIDING GEVEN IS VRIJWILLIG, MAAR NIET VRIJBLIJVEND.

**Akkoord: 24, geen mening: 4, niet akkoord: 4**

- De groep heeft de stelling niet zo goed begrepen, dus de stemming is niet “geldig”
- Als je naar gelijk welk evenement of groepsraad niet kan komen moet je altijd een reden hebt. Bij ons is het dus niet helemaal vrijblijvend.

**VRAAG:** Wat mag die reden zijn?

- Bv. thesis maken, een keer moeten werken, een familiefeest ... Vergaderingen kunnen eens op een momenten dat je een hobby hebt, dat is ok (zijn we lakser in). We houden dus wel rekening met andere engagementen. Zaterdagmiddag leiding geven en de voorbereidingen van deze activiteiten en ook eetfestijnen zijn minder vrijblijvend.
- Schoolwerk en familie zijn goede redenen, bij andere hobby's of sport proberen we de leiding tocht te overhalen om te kiezen voor KSA .
- Door “zware” hobby's kunnen sommige leid(st)ers niet komen (semi-professionele sporters, Scala ...). Vorig jaar hebben we daarom gewerkt met *flexi*: een leidingsverdeling aan de hand van de hobby's (bv. Diegene die moet zingen tijdens een periode zetten we samen met een iets grotere leidingsgroep of met iemand die in een andere periode minder kan aanwezig zijn).
- We beginnen met te vragen aan leiding die erbij komt welke hobby's ze hebben. Degenen met dezelfde hobby's splitsen we (één bij de sloebers, één bij de knapen ...) zodat niet één leeftijdsgroep getroffen wordt als er iets te doen is. Er wordt wel verwacht dat deze leiding extra hun beste beentje voor zetten voor een eetfestijn.
- Wij houden een kruisjeslijst bij voor alle leiding wanneer ze er waren (activiteiten, groepsraden, eetfestijnen, gewestactiviteiten ...), zo kan leiding erop aangesproken worden als ze bijna nooit komen en is er “bewijs”.
- Wij hebben ook een turflijst, maar enkel voor de opkuis en kleinere activiteiten: als je er bent krijg je een streepje en diegenen met de meeste streepjes krijgen een cadeautje.
- Zorg dat je duidelijk bent in het begin van het jaar wat er verwacht wordt: of je bepaalde zaken verplicht of er heel los in bent is afhankelijk van je groep.
- Spreek manieren af om er mee om te gaan, bijvoorbeeld door taken op te splitsen, als niet iedereen het engagement kan waarmaken.

---

\* BIJ ONS IS ER MEER AANDACHT VOOR WAT NIET GOED LOOPT DAN VOOR WAT WEL GOED LOOPT.

**Akkoord: 18, geen mening: 6, niet akkoord: 8**

- Na een evenement/op een evaluatie wordt er vaak heel negatief over gebabbeld. Er wordt nooit gefocust op wat wel goed ging. Dit konden we onlangs keren door nog steeds te praten over wat er niet goed ging, maar wel te eindigen met wat er goed liep, dat zorgde echt voor een mentaliteitsverandering. We zien onze evenementen erdoor wel echt groeien.
- Bij het evalueren van een evenement is het belangrijk om te focussen op wat beter kan de volgende keer. De goede zaken worden minder formeel besproken, iedereen voelt wel aan wat goed ging.
- We besteden evenveel tijd aan wat wel goed loopt als wat niet goed loopt. Binnenkort hebben we een fuif. Als je niet neerschrijft dat bijvoorbeeld het aantal drank dat werd aangekocht goed was, dan weet je het jaar erop niet meer of het nu goed was of niet en bestel je misschien de verkeerde aantallen.
- Eindigen van een bespreking van een evenement met hoeveel het heeft opgebracht (winst), dat geeft een boost bij alle leiding.

---

\* **IEDEREEN VAN DE LEIDING WORDT JAARLIJKS GEËVALUEERD.**

**Akkoord: 17, geen mening: 5, niet akkoord: 10**

- Een evaluatie kan heel uiteenlopend zijn: formeel, via een babbel ...
- Wij houden een jaarlijkse evaluatie (in het tweede weekend van de krokusvakantie, in het eerste weekend van de krokusvakantie hebben we ledenweekend). We geven twee weken op voorhand een lijst met vragen (zowel over de algemene werking als over hun taakjes, als over de werking binnen je leeftijdsgroep) en een lijst met alle namen van de leiding waar je positieve punten en werkpunten kan bijschrijven. Daarna bespreken we dit met alle leiding samen. Zo leert iedereen zijn/haar positieve punten en werkpunten kennen. Dit verloopt erg goed, beter dan hoe het vroeger was, namelijk dat elke leidster één keer naar buiten moest en dan het roddeluurkje kon beginnen over die persoon.
- Wij evalueren op elke groepsraad: elke verantwoordelijke van de leeftijdsgroep vertelt op de groepsraad hoe het gaat met hun leeftijdsgroep en de leiding van hun leeftijdsgroep. De groepsleiding haalt hier input uit om verdere evaluaties te plannen.
- Wij organiseren 2 evaluaties: één met de leeftijdsgroep en één met de groep.
  - > Leeftijdsgroep: we gaan met een lijstje aan de slag en dan kijken we wat er goed gaat in onze leeftijdsgroep, hoe onze leden zijn, of iedereen zich goed voelt ...
  - > groep: op voorhand wordt een formulier verzonden. De groepsleiding maakt voorbereidingen aan de hand van de input die gegeven is via het formulier (ze koppelen al bepaalde positieve en negatieve punten). We bespreken het daarna in groep: wat gaat er goed, waar kunnen we nog in groeien.
- Wij organiseren verschillende soorten evaluaties:
  - > Eindevaluatie: formeel alles opschrijven en doorgeven aan de groepsleiding
  - > December: gesprek tussen elke leid(st)er en de groepsleiding
  - > Om de 2-3 maanden: Tijdens de groepsraad plannen we een pauze waarin elke leeftijdsgroep een samenzit en bespreekt hoe het gaat in de leeftijdsgroep. We bekijken dan hoe bepaalde situaties zijn aangepakt en dergelijke. Daarna komen we weer met z'n allen samen en wisselen we uit.
- Wij zijn met 70 leiding. Hoe kunnen wij dit doen in onze groep?
  - > Wij splitsen op per leeftijdsgroep: de groepsleiding evalueert de verantwoordelijke van de leeftijdsgroep. Die laatste evalueert zijn/haar leiding.
  - > Wij zijn met 60 leiding. Elk jaar vullen we een formulier in. De groepsleiding bekijkt dit en zoekt waar mogelijks problemen zitten. De groepsleiding zit dan niet met iedereen afzonderlijk samen,

maar met de leiding per leeftijdsgroep. Eerst mag de leiding van die leeftijdsgroep zelf vertellen, daarna neemt de groepsleiding de antwoorden van het formulier erbij en geeft die bepaalde zaken aan.

- Wij zijn met 50 leiding. We wilden een algemene evaluatie van de groep maken maar de leiding protesteerde heel erg op een mogelijke evaluatie (want dat leek te hard op school en sommigen zijn te trots om toe te geven dat er misschien sommige dingen niet goed lopen).
- Het woord evaluatie vervangen door uitwisseling of onderonsje kan al veel doen. “Evaluatie” kan zwaar klinken in de oren van leiding.
- Het is handig om te evalueren. Er zijn verschillende manieren. Let op de manier waarop (niet als beoordeling of vanuit een positie “zo moet het en jij bent verkeerd”).

---

\* **ALLE LEIDING HEEFT BIJ ONS ZIJN OF HAAR EIGEN TAAK, BUITEN HET LEIDING GEVEN.**

**Gezien Kahoot het liet afweten hebben we hier geen resultaten van de stemming.**

- Niet iedereen heeft zijn eigen taak nu, maar het zou een goed idee zijn om elke leiding een gevoel van verantwoordelijkheid te geven. Ik wil dit graag meenemen naar mijn groep.
- Wij werken met werkgroepjes. Elke leid(st)er moet minstens in één werkgroepje zitten. Dan ben je niet alleen verantwoordelijk voor iets en kan je er samen met andere leiding aan werken.
- Wij werken ook zo maar stellen ook wel één verantwoordelijke aan per werkgroep (bv hoofdverantwoordelijke fuif). Deze persoon verdeelt binnen de werkgroep wat de taken, dat helpt.
- Wij werken met zowel taken als werkgroepen. Dit omdat taken, zoals de vuilbakken buiten zetten, niet noodzakelijk met meer moeten gebeuren (integendeel, hoe meer mensen verantwoordelijk zijn hiervoor, hoe meer het fout loopt omdat mensen denken dat een ander het zal doen). Elke leid(st)er krijgt één taak en één werkgroep toegewezen.
- Eerst wordt gevraagd welke werkgroepen elke leid(st)er ziet zitten. De werkgroepen (en dus de evenementen) hebben allemaal een aantal bolletjes, afhankelijk hoeveel werk het is om het te organiseren (bijvoorbeeld: het streekbierfestival krijgt vier bolletjes, de kerstboomverbranding slechts één want dat is veel minder werk). Elke leid(st)er moet vier bolletjes hebben in totaal. Dus je kan bepaalde werkgroepen combineren (bv. vier kleintjes of één groot en één klein of één heel groot ...)

## CASES

Aan het begin van het debat kregen de deelnemers de kans om via Nearpod, een online platform, hun eigen cases rond leidingsmotivatie in te dienen. Tijdens de bespreking van de stellingen werden deze cases geordend per categorie. Na de stellingen konden de deelnemers stemmen welke cases ze wilden bespreken.

---

### CASE 1: HET ZIJN STEEDS DEZELFDE LEID(ST)ERS DIE HET WERK DOEN, AL DAN NIET DE GROEPSLEIDING. DIT ZOU MEER VERDEELD MOETEN ZIJN (31 LIKES VAN DE 32)

- \* Op een evaluatie kwam naar boven dat de leiding die altijd het werk doet het echt beu is. Daarom hebben we een nieuw systeem gestart: we zetten streepjes aan de hand van het werk dat je doet. Komt er een last minute werkje bij (bijvoorbeeld iets gaan ophalen) dan wordt de persoon met het minst aantal streepjes aangesproken. Die persoon is dan verantwoordelijk voor de taak. Kan ze zelf niet, dan is ze verantwoordelijk om de taak te delegeren. De persoon die de taak dan effectief uitvoert krijgt een streepje bij.
  - \* De leiding die minder komt doet ook automatisch minder. In het begin was ik daar echt boos om op elke groepsraad maar ondertussen ben ik gekalmeerd want dat is ook zo in andere hobby's, in het werkleven, in de studies. Ik blijf het aanklaarten op een groepsraad, maar heb het leren accepteren en doe het dus rustiger.
  - \* Als groepsleidster probeer ik echt appreciatie te tonen als er een taakje wordt uitgevoerd. Het is belangrijk dat elk werk wordt opgemerkt. Motiveren door dankbaarheid en zichtbaarheid werkt. Iets positief benaderen werkt vaak beter dan iets negatief benaderen.
  - \* Ook systemen werken. Iedereen weet dan goed wie wat doet en dat het werk verdeeld is.
- 

### CASE 2: HET ZIJN STEEDS DEZELFDE MENSEN DIE VAAK AFWEZIG ZIJN.

- \* We hebben 10 nieuwe leid(st)ers die allemaal volleyballen, de meesten zelfs in dezelfde ploeg. Als het match is zijn ze er dus bijna allemaal niet, wat echt voor vervelende situaties zorgt.
- \* Wij hebben een paar jaar geleden een +16'erswerking ingevoerd, zodat de leden leiding worden in het zesde middelbaar. We bereiden hen in dat jaar bij de +16'ers voor op het leiding-zijn. We vertellen hoeveel tijd het vraagt, dat het moeilijk is om te combineren met een intensieve hobby ... Zo hebben ze een jaar om te kiezen wat ze zullen doen en hoe ze alles zullen combineren.
- \* Wij vragen om zelf ook voor vervanging te zorgen (bv. een oud-leid(st)er) als iemand niet kan komen.
- \* Wij hebben een beloningssysteem dat niet alleen aanwezigheid op opkuisdagen maar ook aanwezigheid op de wettelijke activiteiten integreert. Je krijgt namelijk een streepje voor elk evenement en elke activiteit dat je aanwezig bent en een extra streepje als je een maand lang op elke activiteit aanwezig was. Hoe meer streepjes, hoe groter de beloning.
- \* Ga naar de wortel van het probleem en bekijk samen wat de mogelijkheden zijn (bv de structuur van je groep aanpassen aan de noden van de leiding). Samen beslissingen maken zorgt sowieso voor meer gedragenheid.

De volgende stellingen werden besproken in kleinere groepjes. We noteren de belangrijkste conclusies.

---

\* ER IS EEN ALGEMENE "IEMAND ANDERS ZAL HET WEL DOEN"-DENKGANG. HIERDOOR GEBEUREN TAKEN SLECHT OF HELEMAAL NIET. HET WERK VALT MEESTAL OOK OP DE SCHOULDERS VAN DEZEELFDE PERSONEN.

- Taken die globaal omschreven worden kan je veranderen in specifieke taken die verdeeld worden, bijvoorbeeld: in plaats van "opkuis fuif" geef je aan twee personen het dweilen, twee personen het afval naar de container brengen ...
- In grote groepen (10-12 leiding per leeftijdsgroep) is het vaak dat niet elke leid(st)er gemotiveerd is om leiding te geven omdat er altijd voldoende leiding klaar staat om de leden op te vangen. Maar misschien wel nog voor andere zaken. Probeer dus een doorschuifstelsel te voorzien dat niet iedereen elke week leiding geeft, maar ondertussen een andere taak uitvoert (zaken organiseren, gras afrijden ...)
- Heb je te weinig leiding, werk dan op maat en blijf iedereen motiveren. Zorg dat de ervaren leiding uitlegt aan de oudste leden wat leiding zijn inhoudt en waarom ze het graag doen. Betrek hen.

---

\* HOE HOU IK IEDEREEN GEMOTIVEERD OM STANDAARD TAKEN UIT TE VOEREN, ZOALS HET LOKAAL KUISEN.

- Zorg voor een structuur waar er een beloning/iets positief aan hangt. Verdeel bijvoorbeeld de lokalen onder de leiding, als het lokaal van een bepaalde leid(st)er altijd in orde is krijgt hij/zij een beloning op het zomerkamp.

---

\* NIET IEDEREEN DURFT ZIJN/HAAR MENING TE GEVEN TIJDENS VERGADERINGEN.

- Het kan helpen om input op voorhand te vragen aan de leiding (waardoor de vergadering bestaat uit de bespreking en discussie van de voorstellen), waardoor je de mening van de leiding al hebt. Dit helpt leiding die in grote groep liever niet het woord neemt.
- Werk met stemming of met hand op steken. Zo kan iedereen duidelijk maken wat hij/zij ervan vindt zonder het woord te moeten nemen.
- Spreek mensen individueel aan: "wat is jouw mening?"
- Als je iedereen aan het woord laat, kunnen vergaderingen soms langer duren. Enkele tips om dit te counteren:
  - > Vergaderingen frequenter laten plaatsvinden (zo heb je meer tijd om te vergaderen maar blijven vergaderingen niet ellenlang duren).
  - > Verschillende soorten vergaderingen voorzien: een formele over evenementen en een informele over de werking, de leidingssfeer ...

## CONCLUSIES

- \* Structuur implementeren zorgt voor een houvast voor de leiding en geeft duidelijkheid wat ze precies moeten doen.
- \* Situaties positief benaderen: dat kan een beloning zijn maar zit vooral ook in de kleinere zaken zoals een dankwoordje.
- \* Leidingsevaluatie is nuttig, zorg voor een positieve connotatie en zorg dat iedereen het nut ervan ziet.