

# DWARS

**OVERWERKTE JONGEREN**

## HET GROTE WERKDRUKRAPPORT

16 november 2024

### **Werkdrukcommissie**

Anne Wentink

Iris Vergeer

Jeanine Goossens

Jimke Laarhuis

Pepijn van Leeuwen

Max Rietberg

*"Wat een lang rapport, veel te veel werk om te lezen"*  
- Waarschijnlijk een DWARSer

*"Working 9 to 5, maar ook 5 to 9"*  
- DWARS

*"Wie let op de werkdruk van de Werkdrukcommissie?"*  
- Niemand

# VOORWOORD

Lieve DWARSers,

In juni zijn wij door jullie ingesteld om te onderzoeken hoe Landelijke Bestuursleden en andere kaderleden de werkdruk ervaren binnen DWARS. Als Werkdrukcommissie kregen wij de opdracht mee om onderzoek te doen naar de volgende vragen:

- Welke taken moet het Landelijk Bestuur echt uitvoeren? En welke taken worden alleen verwacht?
- Welke taken moeten bij het bestuur liggen? En welke taken kunnen ook door leden uitgevoerd worden?
- Hoe kunnen we de verwachtingen voor het bestuur en kaderleden vanuit de vereniging beter beheren?
- Hoe kunnen we de waardering voor LB en kaderleden opnieuw uitvinden?
- Hoe zorgen we dat de waardering ook constant blijft en niet afneemt naar het einde?

Het vraagstuk van werkdruk en waardering is breed. Om meer kader te geven aan ons onderzoek, hebben we dit vraagstuk onderverdeeld in drie categorieën:

- Gevoel van waardering over Landelijk Bestuur en kader
- Verwachting van Landelijk Bestuur en kader over zichzelf
- Verwachting en mening van leden over het Landelijk Bestuur en kader

We hebben geprobeerd om de mening van alle leden te betrekken, door een vragenlijst te sturen die door iedereen kon worden ingevuld. Team Vragenlijst heeft daarna alle antwoorden per vraag geanalyseerd. We hebben de belangrijkste resultaten hiervan samengevat in dit rapport.

Met een vragenlijst is het alleen minder makkelijk de diepte in te gaan. Daarom hebben wij vijftien interviews afgenomen. Die voerden we met leden die op verschillende plekken binnen DWARS actief zijn of zijn geweest. Met deze boeiende gesprekken hebben wij veel inzichten gekregen in de werkdruk van verschillende functies, maar ook in hoe de werkdruk mogelijk is veranderd door de jaren heen. Team Interview heeft al deze interviews afgenomen, getranscribeerd en de grootste thema's vastgesteld.

Tot slot hebben we aan Landelijk Bestuursleden gevraagd om hun uren bij te houden. Hiermee wilden wij goed kijken naar de tijdsbesteding van Landelijk Bestuursleden.

Onze resultaten zijn terug te lezen in dit rapport. We hebben ons best gedaan om de grootste problemen op te schrijven en mogelijke oplossingen te geven. De rode draad van ons rapport is dat er een cultuurverandering nodig is. Dit rapport is niet het einde van dit onderwerp, maar slechts het begin. We moeten de werkdruk bespreekbaar maken en samen verbeteringen blijven zoeken. DWARS moet een vereniging zijn waar iedereen kan leren, plezier kan hebben en waar mensen nieuwe kansen geboden krijgen.

We hopen dat jullie met veel interesse dit rapport doorlezen en samen met ons willen werken aan het verlagen van de werkdruk binnen DWARS.

Liefs,  
De Werkdrukcommissie

Anne Wentink  
Iris Vergeer  
Jeanine Goossens  
Jimke Laarhuis  
Pepijn van Leeuwen  
Max Rietberg

# INHOUDSOPGAVE

<b>Voorwoord .....</b>	<b>3</b>
<b>Samenvatting.....</b>	<b>6</b>
<b>Vragenlijst .....</b>	<b>7</b>
Wie hebben de vragenlijst ingevuld? .....	7
Takenpakket van kaderleden.....	9
Tijdsbesteding van Landelijke Bestuursleden .....	11
Verwachtingen van functies.....	14
Stellen van prioriteiten .....	16
Waarderen en kritiek .....	16
Verder .....	23
<b>Urenregistratie.....</b>	<b>25</b>
<b>Interviews.....</b>	<b>28</b>
Afgenomen interviews.....	28
Ervaren werkdruk .....	28
Kiezen van een functie.....	28
Ondersteunende commissies.....	29
Cultuurverandering.....	30
Professionalisering .....	31
Prioriteiten stellen.....	33
GroenLinkse blik op de werkdruk .....	34
<b>Conclusies en aanbevelingen .....</b>	<b>35</b>
Conclusies vanuit de vragenlijst .....	35
Conclusies vanuit de urenregistratie .....	36
Conclusies vanuit de interviews .....	36
Aanbevelingen .....	37
<b>Woordenlijst .....</b>	<b>39</b>

## SAMENVATTING

Het afgelopen halfjaar hebben wij onderzoek gedaan naar de werkdruk van het Landelijk Bestuur en kaderleden. We keken hierbij goed naar het takenpakket van functies en naar welke andere omstandigheden voor een (te) hoge werkdruk kunnen zorgen. Dit deden we met een vragenlijst en interviews. Met de vragenlijst wilden we de ervaringen van zoveel mogelijk DWARSers verzamelen en met de interviews konden we hier dieper op ingaan.

Uiteindelijk hebben 50 leden de vragenlijst ingevuld en zijn er 16 interviews geweest. Verder hebben we gekeken naar het aantal gewerkte uren in een aantal weken van het huidige Landelijke Bestuur en een co-voorzitter van de Raad van Advies.

Met deze informatie doen wij als commissie vijf aanbevelingen:

- We raden besturen (Landelijk en Afdelingen) aan om zo veel mogelijk gebruik te maken van ondersteuning van commissies
- We raden aan om eerlijk te zijn bij het schrijven van vacatures, maar ook in gesprek met mogelijke sollicitanten
- We raden aan om te voorkomen dat bepaalde leden te veel taken doen, of in te grijpen wanneer iemand te veel wil gaan doen (het is niet erg als een activiteit een keer niet doorgaat)
- We raden nieuwe besturen aan om vanaf het begin duidelijke prioriteiten te stellen en niet bang te zijn om taken te schrappen of aan commissies te geven
- We raden aan om kritiek en waardering op de juiste manier, maar ook op de juiste plek te geven

Deze aanbevelingen leggen wij aan het eind van het rapport uitgebreider uit.

# VRAGENLIJST

Omdat we de mening over de werkdruk van een brede groep DWARSers wilden horen, hebben we een vragenlijst op de DWARS-website gezet. Deze vragenlijst bestond uit 73 (deel)vragen en heeft 30 dagen open gestaan. We hebben op verschillende momenten en kanalen een uitnodiging voor de vragenlijst gedeeld. Uiteindelijk hebben 50 leden de vragenlijst ingevuld. De vragenlijst bestond uit een groot aantal vragen. Daarom was geen van de vragen verplicht (behalve de eerste vraag). Sommige vragen waren alleen beschikbaar voor (oud-)kaderleden.

## Wie hebben de vragenlijst ingevuld?

We beginnen met een korte beschrijving van de invullers. In totaal geven 12 invullers (24%) aan geen functie binnen DWARS te hebben (gedaan), de anderen wel. Dit is natuurlijk niet hetzelfde als de echte verdeling binnen DWARS. Omdat we vooral geïnteresseerd zijn in de ervaringen van kaderleden, is het effect hiervan op onze eindconclusies waarschijnlijk niet al te groot. De andere 38 invullers (76%) hebben veel verschillende functies gedaan:

Functie	Aantal keer benoemd
Commissielid (inclusief inhoudelijke en organisatorische commissies)	54
Afdelingsbestuurder	38
Landelijk Bestuurder (LB)	16
OverDWARS (inclusief adjunct- en hoofdredacteur)	9
Overig	7
Lid van de Raad van Advies (RvA)	6
Politiek Adviseur (PA)	5

Organisatorische commissies die zijn benoemd:

- De Congrescommissie
- De Campagnecommissie
- De Bijzondere en Internationale Activiteitencommissie

Overige organen die zijn benoemd:

- De Zoekcommissie
- De Kandidatencommissie
- De Landelijke en Afdelings-kascommissie

Bijzondere commissies die zijn benoemd:

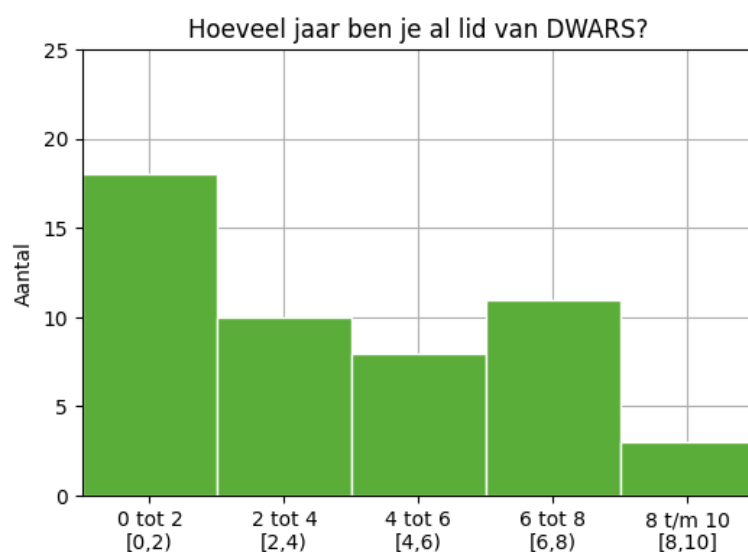
- Lid Commissie Bestuursstructuur
- De HR-commissie 2019
- De Inclusiecommissie
- De Programmacommissie

Onder "overig" vallen de functies:

- Lid Werkgroep DWARS in de Kamer
- Portefeuillehouder Duurzaamheids Overleg Politieke Jongeren
- Trainer DWARS Academy

Van de huidige organisatorische commissies is de Demonstratiecommissie niet benoemd. Van de overige organen zijn DIRT (DWARS International Representatives Team) en de Commissie van Beroep niet benoemd. Dit betekent niet per se dat niemand uit deze groepen de vragenlijst heeft ingevuld. Het kan zijn dat iemand met een van deze functies ervoor heeft gekozen dat niet in de vragenlijst in te vullen.

De invullers zijn gemiddeld 3,5 jaar lid van DWARS. De invuller die het kortste lid was, was 1 maand lid en de invuller die het langste lid was, was 9,5 jaar lid. De invullers die nog nooit een functie hebben gehad zijn gemiddeld 1,7 jaar lid. Invullers die wel een functie hebben (gehad) zijn gemiddeld 4 jaar lid.





## Takenpakket van kaderleden

We hebben gevraagd of de invullers van mening zijn dat hun takenpakket pas bij hun functie. 33 (oud-)kaderleden hebben deze vraag beantwoord. Zij vinden (bijna) allemaal dat het takenpakket past bij hun functie en zijn positief over de taken. Invullers benoemen meerdere keren dat ze het leuk vinden om betrokken te zijn, en dat ze energie en tevredenheid halen uit hun taken. Vaak komt terug dat (hun verwachtingen van) de functies logisch aansluiten bij het daadwerkelijke takenpakket. Ook komt vaak terug dat leden waarderen dat er flexibiliteit is: dat ze kunnen kiezen welke en/of hoe ze taken uitvoeren.

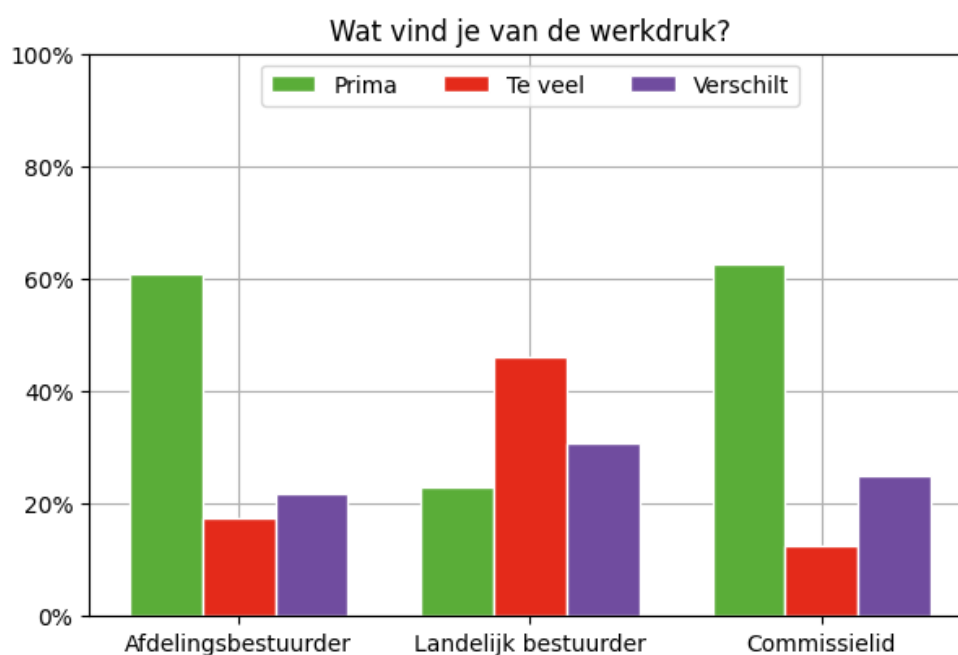
Er werden ook negatieve punten benoemd. Namelijk: sommige kaderleden moesten taken oppakken van anderen, bijvoorbeeld vanwege uitval of afwezigheid of ze moeten taken doen die beter gedaan konden worden door ondersteunende medewerkers. Ten slotte geven enkele invullers aan dat er soms wat onduidelijkheid is over de grenzen van hun functie, het streven naar professionaliteit voor te veel druk zorgt, en het takenpakket soms te groot is voor hun functies.

Verder hebben we ook gevraagd naar de mening over de werkdruk die de functies opleveren. We zien hier een meerderheid die de werkdruk goed beoordeelt. Van de 33 (oud-)kaderleden die de vraag hebben beantwoord, is 58% positief over de werkdruk ("prima", "valt mee", "dragelijk"). 21% zegt dat het verschilt ("piekmomenten", "schommelt"), en 21% vindt de werkdruk te hoog ("dubbele aantal uren", "te hoge verwachtingen", "veel meer tijd").

We kunnen dit onderverdelen per functie. In de onderstaande tabel zie je in de linkerkolom een mening over de werkdruk. In de bovenste rij zie je een functie staan. In de vakjes met getallen geeft elk getal aan hoe vaak een bepaalde mening door iemand met een bepaalde functie is benoemd.

	Afdelingsb estuurder	OverDWARS	LB	Commissies	RvA	PA	Overig
Prima	14	2	3	15	3	3	1
Te veel	4	3	6	3	2	0	1
Verschilt	5	1	4	6	1	2	2
Geen mening	4	0	2	3	0	0	2
Totaal	27	6	15	27	6	5	6
Totaal zonder 'geen mening'	23	6	13	24	6	5	4

Van de drie grootste groepen (Afdelingsbestuurders, Landelijk Bestuurders, en Commissieleden) zijn vooral de Landelijk Bestuurders negatief over hun werkdruk:



Als we kijken naar de 3 invullers die ooit het Landelijk Bestuur hebben gedaan (of doen) én positief kijken naar de werkdruk, zijn er 2 die in hun antwoord niet praten over het Landelijk Bestuur maar alleen over andere functies. De enige overblijvende

invuller meldt dat je als Landelijk Bestuurder klaar moet staan om 30 uur per week te werken, met 'uitschieters naar boven', maar dat waardering veel goed maakte.

Andere invullers die het Landelijk Bestuur hebben gedaan of doen, zijn negatief over de werkdruk. Zij geven een duidelijk beeld:

- 'voorzitterschap [kost] rond de 60 uur per week'
- 'structurele ad hoc tijdinvesteringen'  
(structureel=blijvend) (ad hoc=tussendoor, eenmalig)
- 'veel meer tijd dan de 25 uur die ervoor staat'
- 'dubbele van wat omschreven werd'

Wel geven meerdere invullers aan dat er zeker ook rustige weken zijn, en een enkele heeft de werkdruk niet als "ondoenlijk" (=onmogelijk) ervaren.

Invullers die geen Landelijk Bestuurslid zijn (geweest) zijn positiever. Zo zeggen invullers over de werkdruk: "prima te combineren (...) met studie en werk", "prima", en "nog wel meevallen". Sommigen melden dat de werkdruk afhankelijk is van bestuur- of commissiegenoten. Daarin geven ze adviezen als goed grenzen stellen, overleggen en delegeren (=laten doen door anderen). Ook kan de werkdruk erg afhangen van de periode: piekmomenten komen bijvoorbeeld voor rondom georganiseerde activiteiten, congressen en andere deadlines.

Samenvattend zien we gemixte reacties over de takenpakketten. De meeste invullers vinden dat hun takenpakket goed bij hun functie past, maar niet iedereen is positief over de werkdruk. Vooral Landelijk Bestuurders zijn vaak negatief, andere invullers minder vaak.

### Tijdsbesteding van Landelijke Bestuursleden

Een belangrijk onderdeel van de werkdruk is de tijdsbesteding van bestuursleden. Een gezonde werk-privé balans is belangrijk om druk weg te nemen bij een bestuurslid. Voor dit bestuursjaar stonden voor de algemeen bestuursleden, de penningmeester en de secretaris 25 tot 30 uur vermeld bij de vacature. Voor de voorzitter ligt dit op 40 uur. Daarnaast zijn de vicevoorzitter en de vicepenningmeester nog 5 uur extra kwijt volgens de vacatures.

Het is een grote uitdaging om te bepalen waar de verwachtingen van leden liggen over het werk van de bestuursleden, en hoe dit zich verhoudt tot de taken waar LB'ers zich in de praktijk mee bezig houden. Uiteindelijk besloten wij om de invullers van de vragenlijst een "weekagenda" van een bestuurslid in te laten vullen.

De gegeven antwoorden willen niet zeggen dat het zo zou "moeten" zijn, of dat de huidige en vorige bestuursleden onnodig werk verrichten. Wel is het behandelen van deze antwoorden een manier om te werken aan de zichtbaarheid van bepaalde taken. Daarnaast kan dit inzicht geven in de taken die voorrang zouden moeten hebben.

We hebben ook huidige bestuursleden en oud-bestuursleden gevraagd om een inkijkje in hun echte agenda. Dit wordt verderop in dit rapport behandeld.

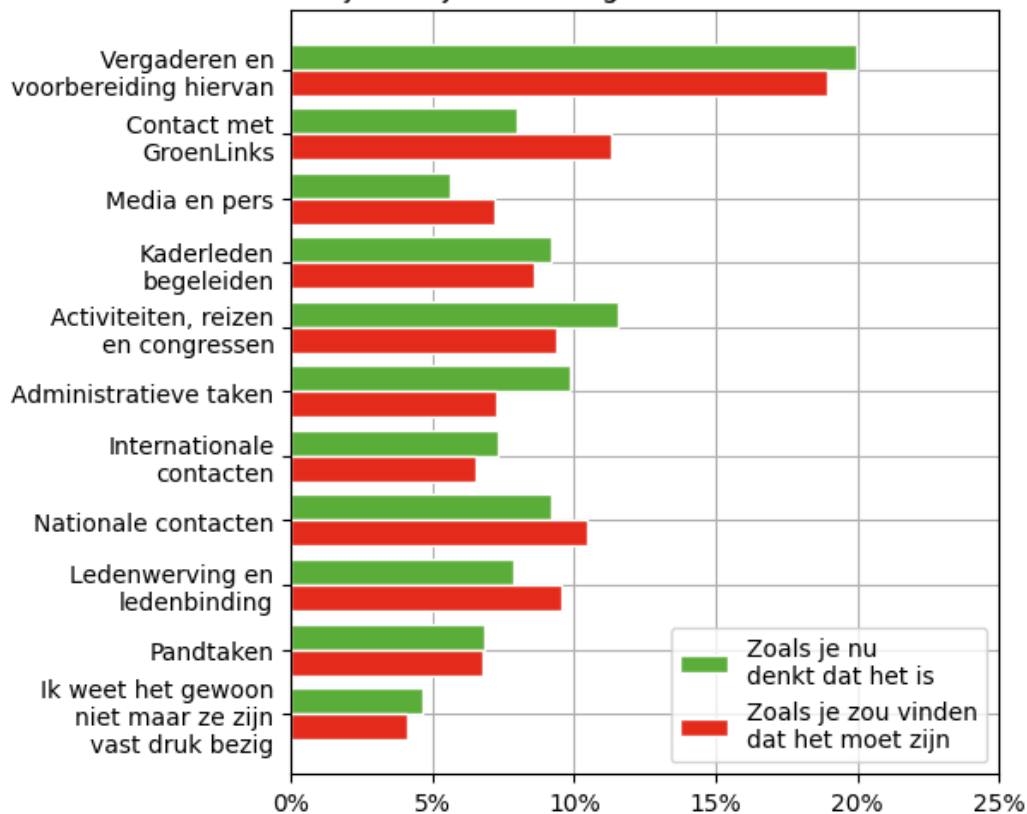
De eerste vraag die we gesteld hebben is 'Verdeel 25 uur over de volgende taken (zoals je denkt dat het nu is voor een gemiddeld bestuurslid)'. De tweede vraag was 'Verdeel 25 uur over de volgende taken (zoals je zou vinden dat het moet zijn voor een gemiddeld bestuurslid)'. Het doel van deze vragen was om een duidelijk beeld te schetsen van de verwachtingen en wensen van leden.

Hierbij hebben wij gevraagd om de tijdsverdeling te verdelen over de volgende categorieën:

- Vergaderen en voorbereiden hiervan (bestuursvergadering bijwonen, memo's schrijven, vergaderingen met kleine groepjes bestuursleden, etc.)
- Contact met GroenLinks (Tweede Kamer fractie, Eerste Kamer fractie, wekelijkse belletjes met Kamerlid, etc.)
- Media en pers (radio optredens, tv-uitzendingen, krantenartikelen publiceren, etc.)
- Kaderleden begeleiden (contact met commissies, contact met afdelingen, contact met politiek adviseurs, sollicitaties afnemen, etc.)
- Activiteiten, reizen en congressen (organisatie, aanwezigheid, evaluatie, etc.)
- Administratieve taken (mail bijhouden, declaraties, etc.)
- Internationale contacten (Federation of Young European Greens, zusterorganisaties, GL Europa, etc.)
- Nationale contacten (netwerkevenementen, andere PJO's, Nationale Jeugdraad, etc.)
- Ledenwerving en ledenbinding (nieuwe ledenavonden, zomertour, social media, etc.)
- Pandtaken (panddienst, koken, boodschappen doen, schoonmaken, etc.)
- Ik weet het niet, maar ze zijn vast druk bezig.

Wij hebben de antwoorden van de invullers verwerkt in de grafiek hieronder. We hebben gemerkt dat deze vraag op verschillende manieren is geïnterpreteerd (interpreteren = de bedoeling van iets bepalen). Sommige invullers hebben minder dan 25 uur ingevuld, anderen een stuk meer. Vandaar dat wij hebben gekozen om te werken met percentages. Zo hebben we alle antwoorden gelijkgetrokken.

### Hoe zou je de tijd van een gemiddeld bestuurslid verdelen?



We hebben ook de optie gegeven 'ik weet het gewoon niet maar ze zijn vast druk bezig'. De mensen die alle 25 uur aan deze optie hadden verbonden hebben we uiteindelijk uit de resultaten gehaald. Deze categorie hierboven gaat dus alleen over mensen die deze categorie hebben uitgekozen voor een overig aantal uren.

Alle data is te vinden in de grafiek, maar we willen een aantal dingen uitlichten. Allereerst (dit werd zichtbaar uit de antwoorden over de *huidige* tijdsbesteding én de antwoorden over de *gewenste* tijdsbesteding): vergaderen en het voorbereiden hiervan wordt gezien als de hoofdtak van een DWARS-bestuurder. Op een paar uitzonderingen na was dit bij de meeste mensen de grootste investering in tijd, en vaak ook een stuk meer dan andere taken. Gemiddeld genomen verwachten de invullers dat LB'ers hier 20 procent van hun tijd mee bezig zijn, een percentage dat ook dicht bij de gewenste tijdsbesteding ligt.

Een tweede observatie is dat de invullers graag meer tijd zouden zien gaan naar contact met GroenLinks. Het wordt vanuit deze data duidelijk dat het contact met GroenLinks erg belangrijk is.

Daarnaast vinden invullers dat de bestuursleden minder tijd zouden moeten besteden aan administratieve taken. Op dit moment wordt dit al gedeeltelijk uitbesteed aan een medewerker, maar alle bestuursleden hebben alsnog verantwoordelijkheden hierin. Gezien de resultaten van de ingevulde vragenlijst zou hier nog verder op ingekort mogen worden.

### **Kritiek op deze vraag**

We hebben enige kritiek ontvangen op deze vraag. Wellicht hadden wij deze beter toe kunnen lichten in de vragenlijst, maar we hopen hier toch nog voor verduidelijking te zorgen.

Er werd gereageerd dat een gemiddeld bestuurslid niet 25 uur werkt, en het duidelijker zou zijn om alle uren van elk bestuurslid bij elkaar op te tellen, om dat vervolgens weer te verdelen over de verschillende taken. Het nadeel hiervan is dat dit tot een grote rekensom zou leiden, waardoor de vragenlijst minder toegankelijk zou worden. Daarom hebben wij ervoor gekozen om met percentages te werken, waarbij alle antwoorden gelijk getrokken konden worden.

Ook werd er gereageerd dat er geen 'gemiddeld' bestuurslid is: ieder bestuurslid heeft andere taken en verantwoordelijkheden. Dit is natuurlijk waar, maar het had de vragenlijst een stuk langer gemaakt als we voor elk bestuurslid een andere vraag hadden gemaakt. Wij zijn van mening dat deze vraag toch een beeld schept van waar de prioriteiten van de leden liggen, en dat is ons uiteindelijke doel van deze vraag.

Tot slot hebben wij opmerkingen ontvangen over de manier waarop de categorieën zijn ingedeeld. De keuze voor deze categorieën was ook een geval van toegankelijkheid. In een eerdere proefversie hebben wij een lijst opgesteld van meer dan 30 taken waar een bestuurslid zich mee bezig kan houden. Dit was alleen erg onoverzichtelijk, niet toegankelijk en overweldigend. Vandaar dat wij deze lijst aan taken hebben samengevat in tien categorieën en voorbeelden hebben gegeven per categorie.

### **Verwachtingen van functies**

We hebben met deze vragenlijst ook gekeken naar de verwachtingen die vacatures scheppen bij de mensen die solliciteren. Tijdens sollicitaties en aan het begin van een bepaalde functie heeft iedereen verwachtingen over de werkdruk en het takenpakket. Het is natuurlijk belangrijk dat die verwachtingen goed overeenkomen met de werkelijkheid. Daarom was een van de vragen of de verwachtingen van de functie(s) overeen kwamen met het echte takenpakket.

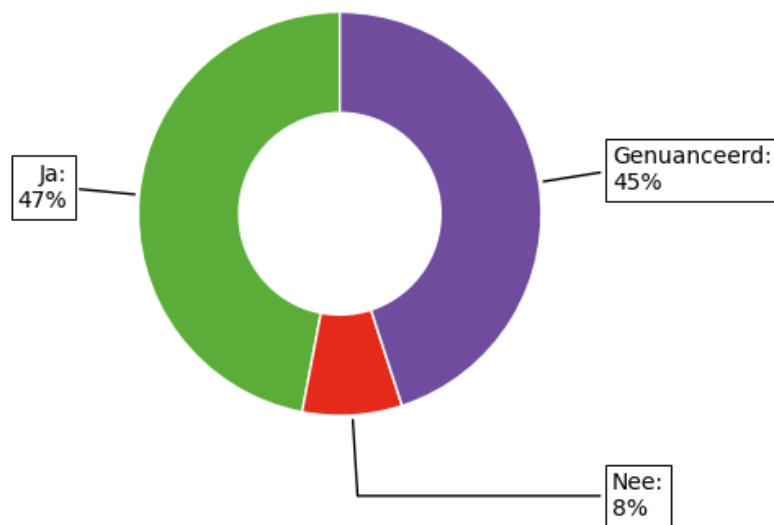
Van de 38 kaderleden hebben alle 38 invullers de vraag ingevuld. De antwoorden kunnen opgedeeld worden in drie soorten reacties:

- Ja
- Ja, maar...
- Nee

47% van de invullers geeft duidelijk aan dat hun verwachtingen overeenkomen met de werkelijkheid, 8% van de invullers gaf juist aan dat het niet met hun verwachtingen overeenkomt. Hierbij worden verschillende redenen genoemd: "opeenvolgende fouten van besturen", "het afdelingsbestuur was minder inhoudelijk dan verwacht" en "het Landelijk Bestuur is meer (regel)werk".

De rest (45%), is genuanceerder ("ja, maar"). In deze groep, wordt bijna elke keer de onverwacht hoge werkdruk genoemd, sommige invullers maken duidelijk dat ze al verwachtingen hadden van een hoge werkdruk, maar dat deze alsnog hoger uitviel.

Kwamen je verwachtingen van je functie(s) overeen met het daadwerkelijke takenpakket?



Vaak komt terug dat de werkdruk hoger uitvalt door taken die niet direct helpen bij de functie, zoals "brandjes blussen", "conflicten oplossen", "intern gedoe", en "extra verantwoordelijkheden". Verder wordt er meerdere keren gezegd dat de taken onverwacht meer tijd kosten, en dat er onduidelijkheid is over de functie. Redenen voor verschil tussen verwachtingen en de werkelijkheid, die elk door één invuller genoemd zijn: combinatie stress en hard werken, ambitie (gezaamenlijk als bestuur) en de wijzigingen van Commissie Bestuursstructuur.

## Stellen van prioriteiten

Het is duidelijk dat de werkdruk vaak hoger uit kan vallen. Een oplossing hiervoor kan zijn om de takenpakketten te verkleinen. Hiervoor zullen we als vereniging of als kaderleden prioriteiten moeten stellen. Prioriteiten stellen betekent dat je bepaalt wat het belangrijkste is. Daarom hebben we in de vragenlijst de vraag gesteld hoe (oud-)kaderleden bepalen welke taken het belangrijkste zijn. Van de 38 invullers hebben 36 (95%) de vraag ingevuld. Deze antwoorden kunnen we in 8 verschillende manieren van aanpak samenvatten.

De urgentie (=nood) en de deadline van een taak worden het vaakst genoemd, wat niet verrassend is. Wat interessanter is: taken waar anderen op wachten en taken die invloed hebben op de leden, worden hoog op de prioriteitenlijst gezet. Dit laat zien dat veel kaderleden zich (graag) inzetten voor anderen. Delegeren wordt meerdere keren genoemd. Dit is natuurlijk niet voor alle functies en momenten mogelijk. Ten slotte wordt de eigen motivatie voor een taak enkele keren benoemd.

In de linkerkolom van de tabel hieronder laten we verschillende manieren van prioriteiten stellen zien. In de rechterkolom staat hoe vaak deze manier benoemd is.

Manier	Aantal keer benoemd
Taken met hoogste <u>urgentie</u> of vroegste <u>deadline</u> eerst	14
Taken waar <u>andere op wachten</u> eerst	8
<u>In overleg</u> met bestuurs/commissiegenoten	7
Zo veel mogelijk <u>delegeren</u>	5
Taken met <u>invloed op leden</u> eerst	4
Taken <u>belangrijk voor vereniging</u> eerst	3
Taken in de <u>hoofdfunctie</u> eerst	3
Taken waar de meeste <u>motivatie</u> voor is eerst	2

## Waarderen en kritiek

Het derde en laatste deel van de vragenlijst bestond uit een aantal open vragen omtrent het thema "waarderen en kritiek". Deze vragen zijn erg uitgebreid beantwoord. Bedankt daarvoor!



In dit gedeelte van het rapport laten we alleen globaal zien wat er uit de antwoorden voortkwam. Zo willen wij het rapport leesbaar houden. Voor een meer gedetailleerde uitwerking van dit gedeelte van de vragenlijst, kun je de bijlage "nog meer vragenlijst-resultaten" lezen. Deze is erg informatiedicht en leest voor sommigen misschien wat minder prettig, maar laat je wel details en subtiele verschillen zien. Ook geeft deze bijlage op een aantal punten een verdere uitleg op hoe wij vragen hebben geïnterpreteerd.

### **Uiten en ontvangen van kritiek en waardering**

Dit onderdeel begon met de vragen: hoe zou je jouw waardering naar het Landelijk Bestuur en kaderleden uiten? En hoe zou je jouw kritiek naar het Landelijk Bestuur en kaderleden uiten? (42 keer beantwoord).

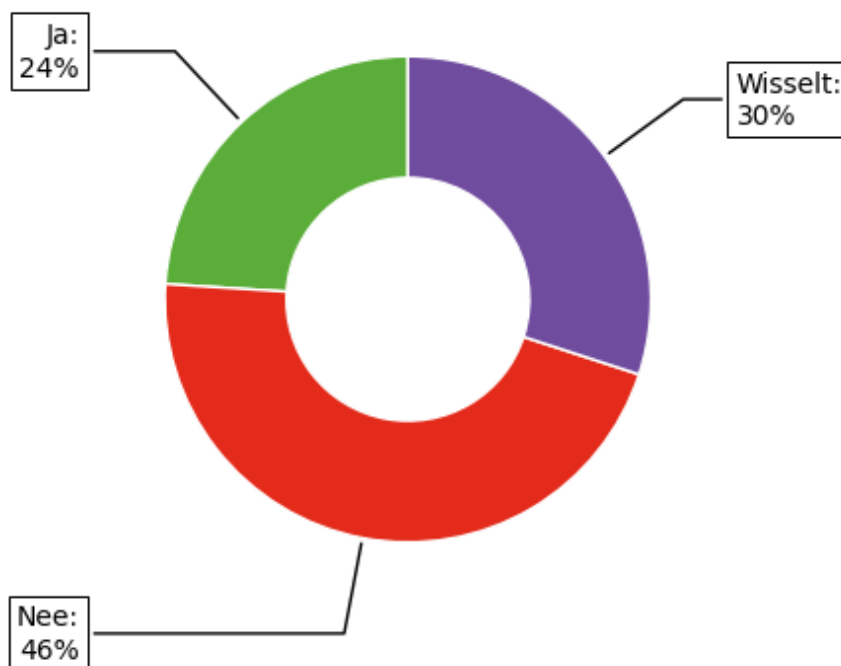
De antwoorden op deze vraag waren erg verschillend, maar drie dingen zijn vaak benoemd. Zo geeft 40% van de invullers van deze vraag aan dat ze hun waardering naar het Landelijk Bestuur uiten door een complimentje te geven of persoonlijk te bedanken. Dit doen ze bijvoorbeeld via Slack, mail, persoonlijk aanspreken na of tijdens een activiteit of via het congres. Daarnaast raadt 16% van de invullers aan om eerst in gesprek te gaan of vragen te stellen aan het Landelijk Bestuur, voordat je publiekelijk kritiek op iemand uit. Tot slot maakt 62% van de invullers een opmerking over de manier van kritiek leveren. Zo noemen de invullers dat je opbouwende feedback moet leveren.

Vervolgens kwamen deze vragen aan bod: als kaderlid, hoe zou je graag voelen/merken dat jouw werk gewaardeerd wordt? Komt dit overeen met wat je hebt gemerkt als kaderlid? (35 keer beantwoord).

Ook bij deze vraag waren de antwoorden afwisselend, maar zijn een aantal dingen vaak benoemd. 49% van de invullers geeft aan dat ze graag waardering zouden ontvangen in de vorm van (positieve) feedback en/of complimentjes. 11% benoemt bij deze vraag minder directe manieren van waardering, zoals blije leden of gebrek aan kritiek.

Een aantal invullers geeft aan of de manier waarop ze graag hun waardering ontvangen, overeenkomt met de werkelijkheid. De resultaten hiervan zijn weergegeven in onderstaande grafiek.

Komt de manier waarop je waardering hebt ontvangen, overeen met hoe je dat zou willen?

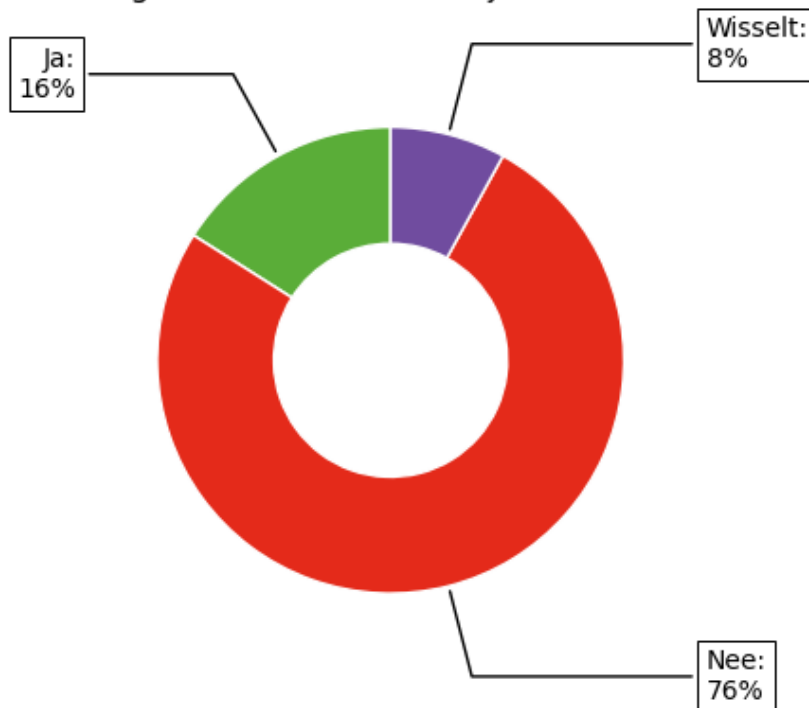


Ook vroegen we: als kaderlid, hoe zou je graag willen dat mensen feedback geven op jouw werk? Komt dit overeen met wat je hebt gemerkt als kaderlid? (33 keer beantwoord).

Ook bij deze vraag is de manier van de kritiek leveren een terugkerend onderwerp. 27% van de invullers geeft aan dat ze feedback het liefst op een nette en opbouwende manier kritiek ontvangen. 18% geeft daarentegen aan dat ze hun feedback graag op een directe manier zouden krijgen. 11% benoemt dat feedback behulpzaam moet zijn: bijvoorbeeld iets waar je in de toekomst wat mee kunt, in plaats van wat er mis is gegaan in het verleden.

Ook bij deze vraag geeft een gedeelte van de invullers antwoord op de vraag of hun ervaring met kritiek overeenkomt met hoe ze die zouden willen ontvangen. De resultaten hiervan zie je in onderstaande grafiek.

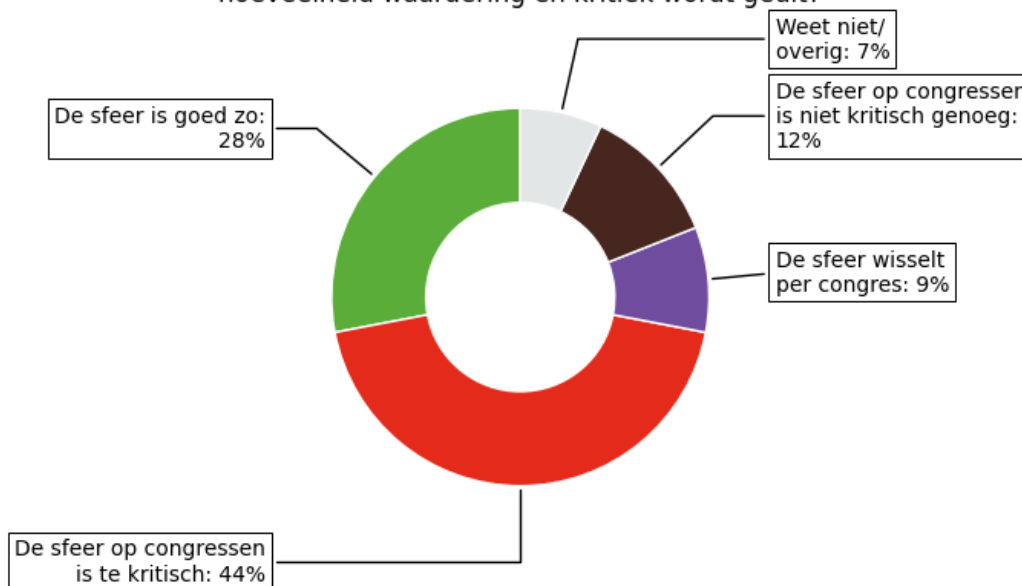
Komt de manier waarop je kritiek hebt ontvangen, overeen met hoe je dat zou willen?



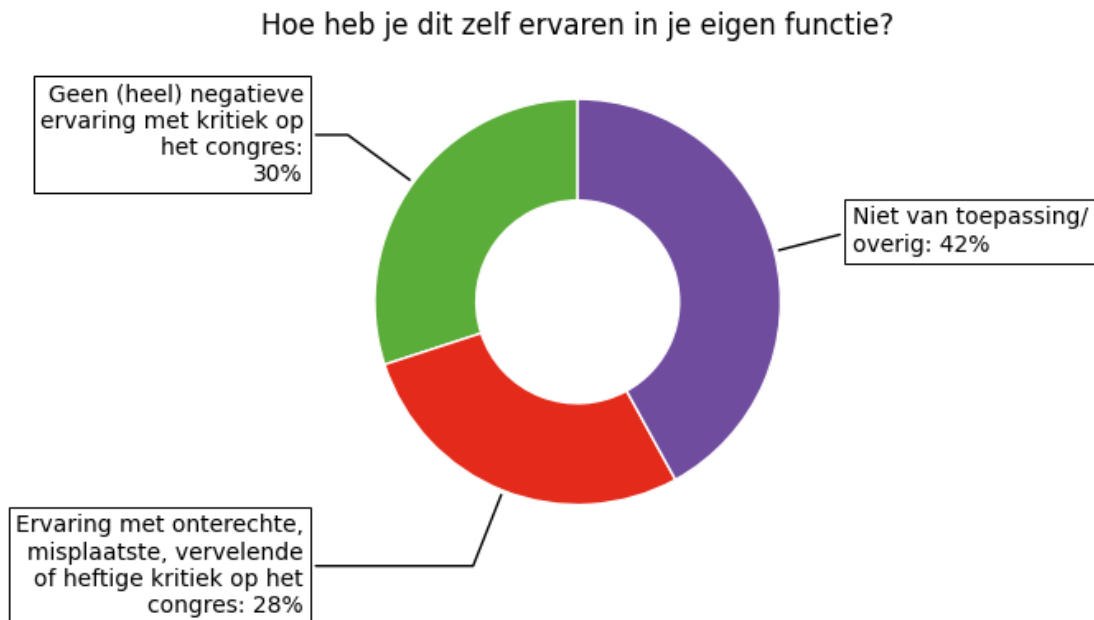
### Waarderen en kritiek op congressen

Een groot gedeelte van de invullers geeft aan dat ze de sfeer op congressen te kritisch vinden. Er zijn ook mensen die de sfeer goed vinden zo, of de sfeer juist niet kritisch genoeg vinden.

Vind je dat er op congressen de juiste hoeveelheid waardering en kritiek wordt geuit?

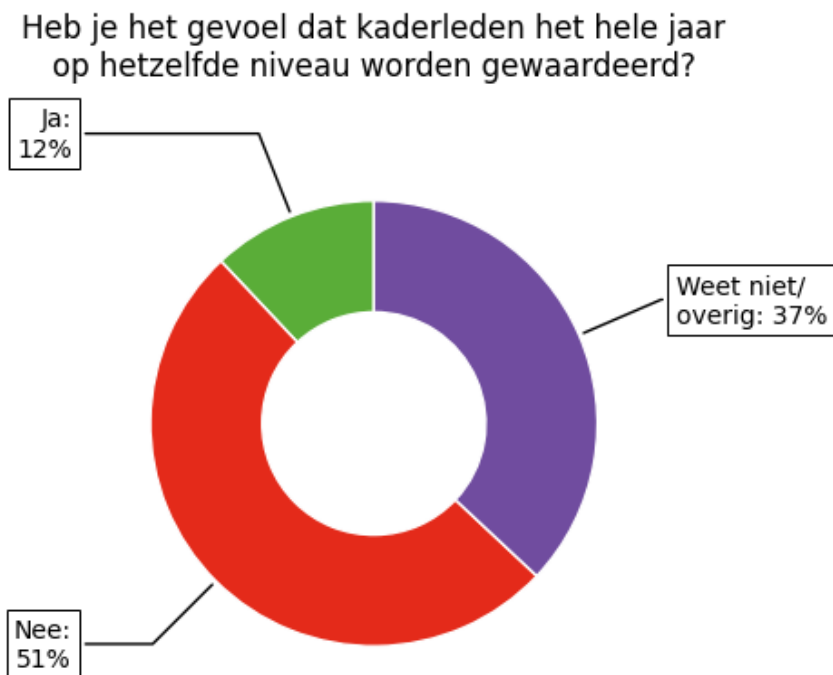


Voor een groot gedeelte van de invullers was de vraag hoe zij dit hebben ervaren in hun eigen functie niet van toepassing. Van de mensen die hier wel antwoord op konden geven, gaf ongeveer de helft aan vervelende ervaringen met kritiek op het congres gehad te hebben.



### ***Kritiek en waardering door de tijd heen***

Iets meer dan de helft van de invullers denkt niet dat kaderleden het hele jaar door op hetzelfde niveau worden gewaardeerd:

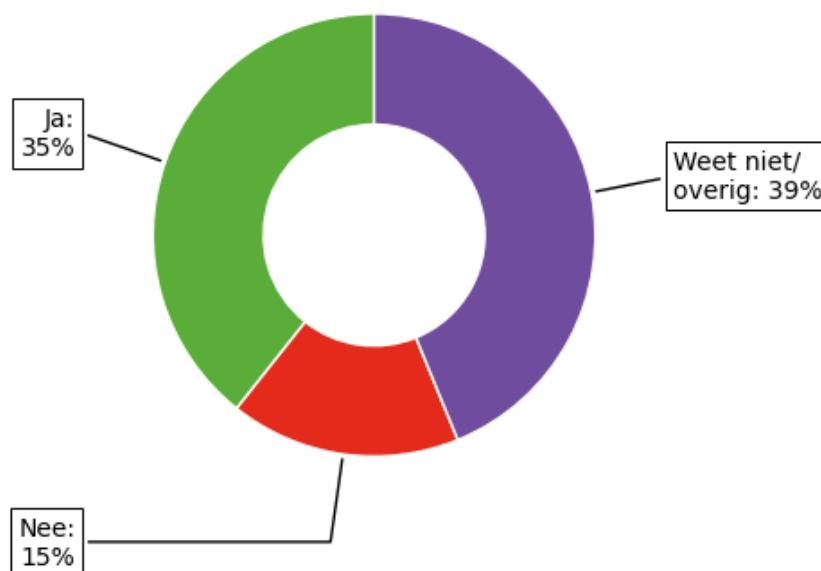


Van de invullers die "ja" op deze vraag hebben beantwoord, geven sommigen aan op welke momenten kaderleden meer/ minder worden gewaardeerd, namelijk:

- Er is meer waardering voor kaderleden aan het begin van het jaar (32%)
- Er is meer waardering voor kaderleden aan het einde van het jaar (5%)
- Er is meer waardering voor kaderleden bij grote momenten zoals congressen (23%)

Een groot gedeelte van de invullers denkt dat de mate waarop er kritiek en/of waardering geuit wordt naar Landelijk Bestuur is veranderd:

Heb je het idee dat, door de jaren heen, de manier en mate waarop er kritiek en/of waardering geuit wordt naar het Landelijk Bestuur is veranderd?



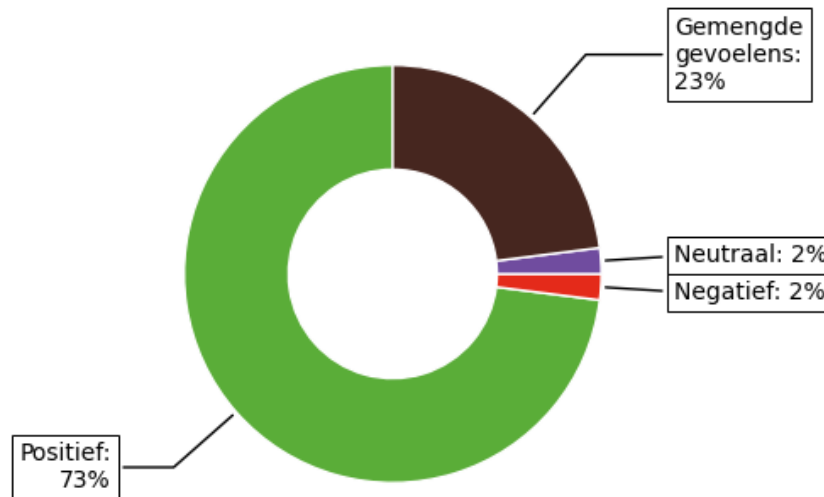
Van de invullers die "ja" op deze vraag hebben beantwoord, geven sommigen daarbij aan welk patroon ze hierbij zien, namelijk:

- De hoeveelheid kritiek over de jaren gaat heen in golven - dan weer meer, dan weer minder, dan weer meer, enzovoorts (20%)
- De verwachtingen naar het Landelijk Bestuur zijn hoger en/of de leden zijn kritischer geworden (40%)
- De verwachtingen naar het Landelijke Bestuur zijn lager en /of de leden zijn minder kritisch geworden (33%)
- Er is meer bewustzijn over werkdruk gekomen (13%)

## Fysieke bedankjes

Zoals hieronder in het diagram te zien, is het grootste gedeelte van de invullers positief over het idee van fysieke bedankjes:

Wat vind je van waardering door middel van een klein presentje?



Een aantal van de mensen die positief hierop reageren, geeft tegelijkertijd ook kritiek op de fysieke bedankjes:

- Dit lost het probleem van waardering tijdens de functie niet op
- Dit moet niet de enige vorm van waardering zijn
- Dit laat de waardering van het bestuur zien, niet die van de leden
- Soms worden de bedankjes vergeten
- Korte publiekelijke waardering is ook fijn

De mensen die gemengde gevoelens over dit initiatief hebben, geven daar verschillende antwoorden bij. Aan de ene kant zeggen mensen dat dit initiatief waardering toont en dat het nodig en belangrijk is. Aan de andere kant vinden mensen dat het niet genoeg is voor de waardering en dat het materialistisch en onpersoonlijk is. Ook wordt genoemd dat als het bedankje "gepaard gaat met kritiek voor de rest van het jaar, het niet oprecht overkomt", "het een ander soort waardering is dan wat kaderleden en LB'ers missen", en dat men "liever complimenten over de inhoud krijgt". Ook wordt genoemd dat het eraan ligt wat er gegeven wordt.

De volgende concrete ideeën voor andere opties dan het standaard cadeautje na het congres worden gegeven:

- 'Na een groot evenement het betrokken bestuurslid verrassen met een cadeau'

- Bedank-activiteit voor alle kaderleden
- 'Artikel in OverDWARS met ingezonden complimenten aan het bestuur'
- Uitjes voor de commissies, organen, of afdelingen
- Een handgeschreven persoonlijk kaartje
- 'Bij het bedankje specifiek benoemen wat iemand heeft gedaan'
- 'Applaus op het zomercongres'
- 'Moment krijgen op het congres om je idee/plan/werk toe te lichten'
- 'Genoemd worden in de nieuwsbrief'
- 'Een keer mee gevraagd worden naar een kamerlid of fractie omdat je ergens veel van weet'
- 'Een soort sinterklaaslootjes-systeem aanhouden op orgaanniveau'
- 'Een complimentenboekje' (mogelijk met mailoptie)
- 'Meer momenten creëren om waardering te uiten'

De volgende minder concrete ideeën voor andere opties dan het standaard cadeautje na het congres worden gegeven:

- 'Respect naar elkaar toe'
- 'Vaker complimenten/ bedanken'
- 'Naar elkaar luisteren'
- Niet altijd dezelfde mensen alles laten oplossen
- (Nieuwe) leden stimuleren om met bestuursleden te praten, bijvoorbeeld door middel van een korte introductie van het aanwezige bestuurslid
- Consistent/ meer tussentijds bedanken
- Persoonlijke benadering
- Aanwezig zijn bij dingen die kaderleden organiseren en ondersteunen waar nodig

## Verder

Aan het einde van de vragenlijst kregen alle invullers de mogelijkheid om een bericht achter te laten. Hier kwamen diverse punten aan de orde.

3 invullers benadrukten het belang van medewerkers en commissies (zoals een pandcommissie) als ondersteuning voor het Landelijk Bestuur. Ook adviseerden 4 invullers om kritisch te kijken naar de takenlijst van het bestuur. 1 invuller adviseerde om te kijken naar het rapport CBS (commissie bestuursstructuur) en met deze commissie in gesprek te gaan.

2 invullers adviseerden om gezellig met elkaar om te gaan binnen DWARS, bijvoorbeeld door congressen 'feestelijker' te maken, als viering van onze overwinningen

1 invuller gaf aan dat de vraagstelling over de urenverdeling negatief sturend is. 2 invullers gaven aan dat deze vragen verwarrend waren omdat er geen 'gemiddeld' Landelijk Bestuurslid bestaat dat alle taken doet (zie ook onze reactie bij die vraag). Verder gaf 1 invuller aan dat de vragenlijst (te) lang was.

1 invuller kwam met het idee om verdere eisen te stellen aan het indienen van een motie. Zo zou naast een toelichting, de indiener van een motie moeten reflecteren (= goed over nadenken) op hoe de uitvoering van de motie voor meer werkdruk kan zorgen. De indiener zou bijvoorbeeld vragen moeten beantwoorden als: 'wat is de verwachte werkdruk voor de uitvoerders?' en 'waarom kunnen de indieners dit niet zelf realiseren?'

Tot slot wensten 21 invullers ons succes met dit rapport en/of toonde waardering voor ons werk. 4 invullers stuurden ons een digitaal hartje, verder werden we cuties, lieffies, en toppers genoemd. Wij danken alle invullers voor hun tijd en hun waardering. ❤️



# URENREGISTRATIE

Als deel van ons rapport wilden wij graag kijken naar de huidige tijdsbesteding van het Landelijk Bestuur en andere kaderfuncties. Wij hebben aan alle leden van het huidige Landelijk Bestuur gevraagd om drie weken lang hun gemaakte uren bij te houden. Hierbij hebben wij rekening gehouden met het feit dat sommige weken veel drukker zijn dan andere. Wij hopen met drie weken een gemiddelde tijdsbesteding te vinden.

In een van de enquêtevragen vragen we de invullers om 25 uur te verdelen over verschillende categorieën. Onze opzet met de urenregistratie van bestuursleden, was eerst om de bestuursleden op zo'n zelfde manier hun uren bij te laten houden (ook met de categorieën). Hier was helaas wat miscommunicatie over. Uiteindelijk hebben we daarom besloten om alleen te kijken naar de in totaal gemaakte uren. We maken dus geen onderscheid meer tussen de verschillende taken die de bestuursleden hebben verricht, zoals eigenlijk het plan was.

Naast het bestuur hebben wij gebrainstormd over andere functies die wij konden benaderen. Zo hebben wij ook aan één van de co-voorzitters van de Raad van Advies gevraagd dit te doen. We hebben ook overwogen om de Kandidatencommissie te vragen hun uren bij te houden. Zij gaven aan dat er zulke schommelingen in hun tijdsbesteding zitten door het jaar heen, dat dit lastig bij te houden is.

Allereerst is het belangrijk om vast te stellen wat de verwachte tijdsbesteding van de functies is. Voor de voorzitter van DWARS staat 40 uur. Deze functie is dan ook fulltime. Voor alle andere functies, zowel secretaris, penningmeester als algemeen bestuurslid, is dit 25 tot 30 uur. Daarnaast hebben wij nog twee vice-functies: de vicepenningmeester en de vicevoorzitter. Hiervoor staat 5 uur extra tijdsbesteding. Het bestuur bepaalt zelf aan het begin van het jaar wie deze vice-functies op zich nemen.

In de figuur hieronder staan voor alle functies:

- de verwachte uren die gemaakt zouden worden in een week (groen)
- de gemiddelde bestede uren in een week, uit een periode van drie weken (rood)



Vanuit de urennoteringen van de bestuursleden vielen nog een aantal andere dingen op. Zo is ervoor gekozen om in dit verslag geen rekening te houden met de gemaakte reistijd, behalve als er tijdens dat reizen ook gewerkt werd. Toch kan de grote hoeveelheid reistijd wel veel druk met zich meebrengen. Daarnaast zorgt de reistijd ervoor dat het bestuurslid in die periode geen andere activiteiten kan ondernemen als studie of een bijbaan. Voor enkele bestuursleden liep de reistijd per week op tot 10 of zelfs 20 uur per week.

Een andere observatie bij het noteren en analyseren van de gemaakte uren is dat er vaak geen harde lijn is tussen "werk" en "ontspanning". Zo wordt er vaak nog een drankje gedaan na een vergadering. Ondanks dat de bestuursleden daar niet in functie zitten, worden zij wel vaak aangesproken als bestuurslid. We merkten ook in de opgegeven uren van de huidige bestuursleden dat sommigen deze uren wel mee telden als werk, maar anderen niet. Voor dit onderzoek hebben we aangehouden dat als het geen officiële DWARS activiteit was, deze niet werd meegerekend.

Overigens lijkt voor de Raad van Advies de tijdsbesteding minder dan verwacht. Deze zat alle drie de weken ruim onder de 5 uur.

# INTERVIEWS

## Afgenomen interviews

In totaal zijn er zestien interviews geweest. Vijftien hiervan waren met DWARS-leden, en één met een kaderlid van GroenLinks. Bij deze interviews waren, op een paar uitzonderingen na, steeds twee leden van de commissie aanwezig. Omdat geïnterviewde leden verspreid door het land wonen, zijn de meeste interviews om logistieke overwegingen online afgenomen. In deze interviews is de (ervaren) werkdruk en waardering bij hun eigen functies én de algemene situatie rondom werkdruk en waardering binnen de hele vereniging besproken. Daarnaast hebben we één interview gehad met een kaderlid van GroenLinks, waar we vooral hebben besproken wat voor gevolgen de werkdruk van DWARS heeft voor de relatie tussen GroenLinks en DWARS.

## Ervaren werkdruk

Vooraf bij het Landelijk Bestuur, de Kandidatencommissie en de Congrescommissie werd door veel van de ondervraagden de werkdruk als hoog ervaren. Veel geïnterviewden waren het erover eens dat het logisch is dat er een hoge werkdruk komt kijken bij een verantwoordelijkheid zoals die van het Landelijk Bestuur. Toch kwamen uit de interviews veel voorbeelden van de negatieve effecten van een te hoge werkdruk binnen DWARS. Zo verloren sommigen het plezier in hun functie of werd hun gezondheid geraakt. Sommige mensen hadden zelf niet/weinig last van een te hoge werkdruk in hun functies, maar zagen dan vaak wel de negatieve effecten van werkdruk bij andere DWARSers om hen heen.

In alle interviews werd duidelijk dat een te hoge werkdruk nooit alleen komt door een groot takenpakket. Zowel kaderleden als bestuursleden wezen naar omstandigheden die voor hen of voor anderen om hen heen de werkdruk hoger maakten. Omstandigheden waar niemand iets aan kan doen die voor een 'crisisituatie' kunnen zorgen spelen vaak een rol. Sowieso is de hoeveelheid werk in DWARS functies vaak niet stabiel. In bijna elk interview werd genoemd dat er duidelijke pieken en dalen zijn in de werkdruk.

Andere vaak genoemde oorzaken van een te hoge werkdruk en ideeën die werden genoemd om dit te voorkomen worden in de volgende kopjes verder uitgelegd.

## Kiezen van een functie

Uit veel interviews bleek dat de investering die nodig is voor een bepaalde functie soms van tevoren niet duidelijk is of onderschat wordt. Zo kosten veel functies binnen DWARS veel meer tijd dan bleek uit de vacature. Dit komt ook doordat veel

DWARSers aangeven uit hun enthousiasme en verantwoordelijkheidsgevoel vaak veel extra tijd aan hun functie te besteden. Daarnaast moet er soms veel tijd worden besteed aan onverwachte taken. Mensen benadrukten ook dat enthousiasme en passie van tevoren in ieder geval nodig zijn voor een functie.

De combinatie met bijvoorbeeld een opleiding of werk wordt hierdoor vaak lastiger. In het geval van het Landelijke Bestuur heeft deze onderschatting van werkdruk ook financiële gevolgen, als bestuursleden bijvoorbeeld minder naast hun bestuursjaar kunnen werken dan van tevoren gedacht.

In sommige gevallen is ook de nodige kennis en ervaring voor een functie niet duidelijk genoeg voor kandidaten. Dat kan ervoor zorgen dat mensen met minder kennis en ervaring veel harder moeten werken en meer werkdruk ervaren. Bijna iedereen was het eens dat functies binnen DWARS zo toegankelijk mogelijk moeten zijn en er aanpassingen gedaan moeten kunnen worden. Toch vond bijna iedereen het ook belangrijk er eerlijk over te zijn dat niet elke functie (vooral Landelijk Bestuur functies) niet op elk moment voor iedereen op een gezonde manier geschikt kan zijn.

### **Genoemde oplossingen**

- Eerlijker communiceren over het aantal uur dat een functie kost, inclusief het extra werk per week dat je eraan kwijt was.
- Kandidaten actiever informatie geven over de druk van een bepaalde functie, door bijvoorbeeld ook voor afdelingsbestuurders een landelijke interesseavond te houden.
- Als kandidaat bewuster afwegingen maken of de druk van een bepaalde functie op dat moment wel écht past tussen andere verantwoordelijkheden zoals opleiding en werk.
- Duidelijker zijn over de vereisten van bepaalde functies en van tevoren en duidelijk maken dat sommige functies minder geschikt zijn voor leden zonder ervaring.

### **Ondersteunende commissies**

Ondersteunende commissies, zoals de Activiteitencommissie en de Congrescommissie, kunnen volgens veel geïnterviewden de werkdruk van het bestuur verlagen zonder de druk op de commissies té hoog te maken. Toch lukt dit in de praktijk niet altijd. Voor het bestuur levert het extra werkdruk op om ervoor te zorgen dat er genoeg leden zijn om commissies draaiende te houden. Daarbij werd ook aangegeven dat het opzetten van een nieuwe commissie vooral heel erg veel werk is, terwijl het zittende bestuur hier niet de voordelen van heeft. Andersom

ervaren commissieleden werkdruk als zij ongevraagd taken van het bestuur moeten overnemen en het bestuur niet genoeg initiatief neemt.

Kaderleden uit ondersteunende commissies gaven vaak aan dat de communicatie en de sfeer onderling en met het bestuur een grote rol speelt in hun werkdruk, nog meer dan het takenpakket. Een aantal van de geïnterviewden die verschillende ondersteunende commissies hadden gedaan, hadden vaak totaal verschillende ervaringen en gaven de communicatie en sfeer als oorzaak daarvoor.

Ook Landelijk Bestuursleden zeiden dat commissies pas werkdruk voor hen konden afnemen als deze communicatie goed zat. Conflicten en moeilijke communicatie kosten het bestuur juist veel extra werk en stress. Het is voor de werkdruk van beide kanten dus heel belangrijk om vanaf het begin duidelijke verwachtingen uit te spreken en aandacht te besteden aan de communicatie en samenwerking.

### **Genoemde oplossingen**

- Voorzitters van commissies mogen zich soms meer bewust zijn van de verantwoordelijkheid die zij hebben als het gaat om de interne sfeer binnen de commissie en in de communicatie met het bestuur.
- Bestuursleden die ondersteunende commissies onder zich hebben moeten zich ook bewust zijn van hun verantwoordelijkheid in het managen van de sfeer en band met commissieleden. Commissieleden zetten zich vrijwillig in voor DWARS zonder zich vast te binden aan een bestuursjaar. Zij zitten daarnaast vaak op de achtergrond voor leden, waardoor de waardering vanuit het LB voor hun inzet goed en duidelijk geuit moet worden.

### **Cultuurverandering**

Veel geïnterviewden gaven aan binnen DWARS de manier van feedback soms als negatief ervaren te hebben. Dit maakt de hoofdruimte die DWARS inneemt voor sommigen nog veel groter en is een belangrijke oorzaak van de negatieve effecten van werkdruk.

De sociale cultuur van DWARS speelt hierin ook een rol. Veel mensen vonden het lastig kritiek van vrienden / (commissie)collega's via-via mee te moeten krijgen, of zelfs pas in de vorm van een kritische motie. Dit gaf voor sommigen het gevoel dat mensen niet transparant genoeg waren over hun bezwaren. Ook kritiek van voorgangers had vaak een groter effect. Daarnaast gaven veel respondenten aan soms persoonlijk te zijn geraakt door de toon en manier van kritiek.

Tegelijkertijd geven anderen aan dat kritiek soms ook te snel persoonlijk wordt opgevat, en dat kritiek binnen DWARS soms niet genoeg wordt gerelativeerd. Een aantal kaderleden gaf overigens ook aan steeds meer van het Landelijk Bestuur te verwachten gedurende het jaar, en in het begin dus minder kritisch te zijn. Alle geïnterviewden zijn het wel met elkaar eens dat feedback en kritiek van belang zijn en dat hier genoeg ruimte voor moet zijn.

De sociale cultuur binnen DWARS zorgt er daarnaast voor dat werkzaken worden besproken op informele momenten. De grenzen tussen DWARS als sociale kring en als werkplek zijn dun. Veel geïnterviewden gaven aan het vermoeiend te vinden om altijd vanuit hun functie benaderd te worden, of je nu in een vergadering zit, aan het chillen bent met vrienden of midden in de nacht op je telefoon aan het kijken bent. Hierdoor kregen veel mensen niet de mogelijkheid om echt "uit" te staan en ontstaat er in sommige gevallen het gevoel dat je je op elk moment moet verantwoorden.

Hoewel dit door mensen met allerlei functies veel aangegeven werd, speelde dit buitengewoon vaak bij Landelijke Bestuursleden. Die gaok aangaven ergens door het jaar heen niet meer als mensen, maar puur als functievervuller gezien te worden.

### **Genoemde oplossingen**

- Praat met elkaar over feedback geven op een nette manier, en maak elkaar ook bewust van de effecten op mensen als dit niet goed gaat.
- Feedback/kritiek hoort te worden geleverd via de formele kanalen: dus e-mail en slack. Whatsapp en bel kaderleden en het Landelijk Bestuur niet zomaar via hun privé nummer, en zeker niet buiten werktijden.
- Bespreek feedback met de persoon over wie het gaat, en niet (in ieder geval niet alleen maar) met anderen. Ga eerst in overleg voor het zetten van andere formele stappen.
- Als mensen goede ideeën hebben, zou het fijn zijn als ze eerst zouden kijken of ze zelf kunnen helpen dit idee uit te voeren voordat ze moties indienen.
- De RVA moet voorzichtig zijn in de balans van hun taken als adviserend/kritisch orgaan en tegelijkertijd als ondersteuning van het bestuur. De RvA moet in ieder geval niet actief kritiek aanwakkeren bij anderen.

### **Professionalisering**

Er kunnen veel verschillende zaken zorgen voor een hoge (ervaren) werkdruk. Eén van de zaken die veel ter sprake kwam, was de verwachting van zowel het kaderlid zelf als van andere DWARSers. Sommigen merkten op dat ze de verwachtingen in de afgelopen jaren enorm hadden zien stijgen. Zo leefde er onder veel oudbestuursleden het gevoel dat je altijd meer moest doen dan je voorganger, wat voor

sommigen veel druk opleverde. Deze hoge verwachtingen werden ook als reden genoemd dat veel kaderleden het moeilijk vinden om taken af te stoten of over te slaan, uit angst teleur te stellen. Ook hadden sommigen het idee dat er weinig begrip was wanneer zaken niet gingen zoals leden hadden verwacht.

Dit verschijnsel wordt door meerdere mensen ook in verband gebracht met de professionalisering (= formeler worden). Er zijn hoge verwachtingen en eisen en er zijn meer vastgelegde regels en processen. Deze professionalisering wordt door sommigen genoemd als iets positiefs, omdat de professionaliteit zou zorgen voor gestroomlijnde processen en daardoor ook lagere werkdruk. Anderen zagen juist de regeldruk stijgen.

Veel mensen merkten op dat door de professionalisering het Landelijke Bestuur meer controleert dan in het verleden en er extra regels zijn ingesteld. Dit leidt ertoe dat er bij sommige kaderleden het gevoel speelt dat ze niet serieus genomen worden en zelf veel dingen niet kunnen regelen, omdat er een gevoel van controle van bovenaf is. Het werkt volgens sommige kaderleden ook demotiverend (= ergens minder zin in hebben). Als het Landelijk Bestuur alles zou controleren, voelen sommigen de meerwaarde niet om aan de vereniging bij te dragen.

Aan de andere kant moeten Landelijke Bestuursleden door de hoge verwachtingen die de professionalisering misschien met zich meebrengt, vaker taken naar zich toe trekken. Dit kan bijvoorbeeld komen door het ontbreken van een volledig gevulde commissie. Ten slotte is het Landelijk Bestuur ook juridisch (= verbonden aan landelijke regels en wetten) eindverantwoordelijk, en wil daardoor graag een vorm van controle houden. Dit leidt tot frustraties aan beide kanten.

### **Genoemde oplossingen**

- Geef meer verantwoordelijkheid aan commissies en kaderleden met mandaat (=iets mogen doen namens een ander). Als mensen verkozen zijn, mogen ze ook verantwoordelijkheid dragen.
- Bij congressen mag er minder vergelijking plaatsvinden tussen verschillende besturen. Dat één bestuur een langere perslijst heeft of meer moties, betekent niet dat het andere bestuur niet goed hun best heeft gedaan. Het in stand houden van DWARS is al zwaar genoeg op zich.
- Een extra medewerker zou, wanneer dat financieel mogelijk is, veel werkdruk kunnen wegnemen.



## Prioriteiten stellen

Het stellen van prioriteiten werd bijna altijd in verband gebracht met een vermindering van werkdruk. Het niet stellen van prioriteiten zorgde volgens velen ook voor een te hoge werkdruk. Vooral bij commissies of besturen met onderbezetting gaven mensen aan dat een tekort aan prioriteiten stellen vaak leidde tot heel hoge werkdruk. Veel geïnterviewden gaven aan dat prioriteiten stellen volgens hen een grote rol speelt in de (ervaren) werkdruk. Tegelijkertijd gaven ze ook aan dat er momenteel door begeleidende organen of personen niet actief op wordt gestuurd.

Tijdens de interviews kwam er ook een breed beeld uit over wat de geïnterviewden zagen als de kerntaken van DWARS. Zo werden de politieke invloed en scholing vaak genoemd, maar ook het sociale aspect van DWARS. Maar niet alles kan tegelijk gedaan worden. Veel bestuursleden gaven aan het lastig te vinden dat ze het gevoel hadden dat ze aan alle oude verwachtingen moesten voldoen én dat ze nieuwe zaken in wilden voeren.

Dit zorgde er vaak voor dat ze in het begin van hun jaar veel bezig waren met nieuwe ideeën en plannen, maar door de ervaren werkdruk rond het draaiende houden van de vereniging, deze ideeën weer naar de achtergrond verdwenen. Een valkuil is dus het idee dat nieuwe ideeën uitgevoerd kunnen worden zonder het schrappen van sommige bestaande zaken, terwijl veel besturen wel graag zouden willen vernieuwen.

## Genoemde oplossingen

- Binnen DWARS moet er meer gesproken worden over wat wij als organisatie zien als kerntaken, want we kunnen niet alles doen.
- Wanneer we van mensen verwachten dat er nieuwe zaken worden opgezet, zullen we hier ook oude verwachtingen voor moeten inleveren. Op het moment dat de werkdruk te hoog is, is het onrealistisch om werk toe te voegen zonder ergens anders te schrappen.
- Bij de begeleiding van afdelingen zou er meer oog kunnen zijn voor besturen met minder menskracht. Dit zijn vaak relatief nieuwe leden die het graag goed willen doen, waardoor ze zich spiegelen aan andere, grotere afdelingen. Begeleiding in hoe je een afdeling kan besturen met weinig mensen, kan hier een grote verlichting in brengen.
- Wanneer een ondersteunende commissie niet compleet genoeg is, moeten sommige zaken niet uitgevoerd worden. Zo moet er genormaliseerd worden dat wanneer de Activiteitencommissie te klein is, het zomerkamp niet doorgaat.

## GroenLinkse blik op de werkdruk

Naast de conclusies die hierboven zijn genoemd, willen we nog iets meer aandacht besteden aan het interview dat we met iemand werkzaam bij GroenLinks hebben gedaan. Dit is namelijk een blik vanuit een organisatie waarmee DWARS natuurlijk veel samenwerkt.

Uit dit interview werd duidelijk dat de manier waarop DWARS nu omgaat met bestuurders in ieder geval niet 'gezond' is. De verwachtingen en de uren die het bestuur werkt, werd door de geïnterviewde persoon gezien als niet houdbaar. Daarnaast kwamen er een paar aanbevelingen uit het interview die werkdruk moeten schelen, maar die ook het lobbyen (= politieke druk uitoefenen) bij GroenLinks makkelijker moeten maken:

- Er werd specifiek benoemd dat het gebrek aan een dakpanstructuur werkdruk toevoegt en de lobbypositie verzwakt. Bestuursleden moeten nu elk jaar opnieuw het lobby-proces zelf uitvinden, zonder vaste contactpersonen voor GroenLinks. Daarnaast wordt de lobby ook lastiger doordat DWARS-bestuurders meestal maar 1 bestuursjaar doen, waardoor GroenLinks moeite heeft een band op te bouwen met DWARS-bestuurders.
- Het bestuur moet beter ondersteund worden. De vergelijking werd getrokken met het GroenLinks-bestuur, die allemaal (op de partijvoorzitter na) ook vrijwilligers zijn, maar wel meer medewerkers onder zich hebben. Dit kan ook gebeuren door leden die zich vrijwillig inzetten.
- Om problemen uit te pluizen en op te lossen in hoe het DWARS-bestuur op het moment gestructureerd is, werd aangeraden om een professioneel bureau in te huren. Hierbij kunnen we onderzoeken of we dit als projectaanvraag kunnen declareren bij GroenLinks.

# CONCLUSIES EN AANBEVELINGEN

## Conclusies vanuit de vragenlijst

In de vragenlijst is een groot aantal leden aan het (digitale) woord geweest over een groot aantal onderwerpen. We kunnen daar de volgende conclusies uit trekken:

Allereerst, DWARSers zijn vooral positief over taken, en vinden dat die goed passen bij hun functie. Dat is natuurlijk fijn om te horen. Sommige taken die minder graag gedaan worden, zijn het oppakken van andermans taken of taken die beter door ondersteunende medewerkers gedaan kunnen worden. Dit wijst erop dat DWARSers zich graag bezighouden met de kern van hun taken.

Verder lijkt het binnen het grootste gedeelte van DWARS mee te vallen met de ervaren werkdruk. Kaderleden zoals afdelingsbestuurders en commissieleden vinden vaak niet dat de werkdruk te hoog is. Dit geldt helaas niet voor heel DWARS: (oud-) Landelijk Bestuursleden zijn vrij kritisch over de werkdruk. Het is vooral een probleem dat er meer uren gewerkt moet worden dan van tevoren is aangegeven in de vacature.

De tijdsbesteding van Landelijk Bestuursleden ligt volgens de vacatures tussen de 25 en 40 uur. Niet aan alle taken kan alle tijd besteed worden. DWARSers verwachten en accepteren dat vergaderingen en de voorbereidingen daarvan voor een gemiddeld bestuurslid veel tijd kost. Wel willen leden dat er meer tijd gaat naar contact met GroenLinks en de pers, ten koste van activiteiten en administratieve taken. Dit zou betekenen dat het Landelijk Bestuur zich meer bezig moet houden met de belangrijkste taken: de vereniging besturen en politieke invloed uitoefenen.

Bij de ervaren werkdruk speelt de manier van kritiek én waardering natuurlijk een grote rol. DWARSers willen graag waardering geven en ontvangen met persoonlijke bedankjes, en kritiek op een opbouwende en constructieve manier. Beide sluiten niet (altijd) goed aan met hoe het nu gaat, dit moet veranderen zodat iedereen zich gezien en gehoord voelt.

We hebben een hoop ideeën gekregen voor betere waardering. Sommige heel concreet, zoals een bedank-evenement, applaus, en een complimentenboekje. Andere minder concreet (maar nog steeds goed), zoals respect voor elkaar, vaker complimenteren en luisteren, en elkaar ondersteunen.

## Conclusies vanuit de urenregistratie

Uit de urenregistraties wordt duidelijk dat bestuursleden in de praktijk veel meer uren maken dan vantevoren verwacht. Vooral de voorzitter, met een verwachte tijdsbesteding van 40 uur per week, zit vaak ver boven dit aantal, met soms wel 70 uur per week. Ook andere functies laten een veel hogere tijdsbesteding zien dan de geplande 25 tot 30 uur. Dit geeft aan dat de huidige verwachtingen rondom de tijdsbesteding niet goed aansluiten bij de praktijk.

De extra werkdruk kan deels worden verklaard door intensieve weken, zoals tijdens het afdelingenweekend, en door variaties in de hoeveelheid taken per portefeuille door het jaar heen. Daarnaast spelen ook andere factoren een rol, zoals de impact van reistijd en het vervagen van de grens tussen werk en ontspanning. Reistijd kan oplopen tot 10-20 uur per week en zorgt ervoor dat het lastig is om dingen als studie of een bijbaan te combineren met hun bestuursfunctie. Tot slot worden bestuursleden vaak tijdens informele momenten aangesproken, waardoor het moeilijk is om te onderscheiden wat telt als werktijd en vrije tijd.

## Conclusies vanuit de interviews

Een belangrijke factor in het verminderen van werkdruk, is het stellen van prioriteiten. Dit doen we binnen DWARS vaak niet genoeg, of pas als de werkdruk extreem hoog wordt. Zonder duidelijk afgebakende prioriteiten en kerntaken is het lastig om taken af te stoten en overzicht te creëren. Dit probleem speelt zowel binnen het Landelijk Bestuur als binnen afdelingen en commissies. Buiten alleen de kaderleden, is het ook belangrijk dat de vereniging als geheel meer gaat nadenken over prioriteiten, omdat er nu te vaak verwacht wordt dat alles gedaan kan worden.

In de afgelopen jaren zijn de verwachtingen en verhoudingen binnen DWARS veranderd. Er wordt verwacht dat de vereniging meer doet en professioneler is. Daarnaast komen er steeds meer regels en neemt het Landelijk Bestuur een meer controlerende rol in dan in het verleden gebruikelijk was. Soms leidt dit tot spanningen tussen kaderleden en het Landelijke Bestuur. Het is daarom belangrijk dat er wordt gekeken naar welke verantwoordelijkheden bij welk orgaan liggen. Ook is het belangrijk dat kaderleden weten wat van hen verwacht wordt.

DWARS is naast een politieke vereniging ook een vereniging met veel gezelligheid en vriendschappen en daardoor hangt er een informele sfeer. Dat is mooi, maar door de informele sfeer gaat de communicatie soms indirect, via-via of in informele settings. Dit is niet wenselijk, doordat dit leidt tot een aanhoudend gevoel van verantwoordelijkheid bij kaderleden, ook als ze gewoon gezellig met hun vrienden

zijn. Ook kan indirecte communicatie leiden tot conflicten, wat onnodige energie kost.

Ondersteunende organen zijn ook een belangrijke factor in de ervaren druk. Wanneer deze organen zelf goed draaien, wordt de werkdruk van het Landelijk Bestuur als veel lager ervaren. Bij het opzetten van organen en bij organen met een te lage bezetting, maar ook bij conflict of niet goed lopende communicatie met een commissie, ervaren het Landelijk Bestuur én de commissie beiden juist extra werkdruk.

Als laatste is het belangrijk dat verwachtingen over een functie kloppen. Het komt nog te vaak voor dat de uren in de vacature van een functie niet kloppend zijn of dat mensen beginnen aan een functie zonder duidelijk te hebben wat er qua taken van hen verwacht wordt. Dit zorgt voor teleurstellingen en extra werkdruk, zowel voor de mensen met niet-kloppende verwachtingen als de mensen om hen heen.

## Aanbevelingen

Vanuit het onderzoek komen een aantal aanbevelingen. Sommige zijn wat concreter, andere wat minder.

1. **We raden besturen (Landelijk en Afdelingen) aan om zo veel mogelijk gebruik te maken van ondersteuning van commissies**, omdat dit de werkdruk van de besturen veel lichter kan maken. Het is hierbij belangrijk dat de commissies zo veel mogelijk organisatorische verantwoordelijkheid krijgen. Het risico is dan, dat bij een minder goed lopende commissie (om welke reden dan ook) sommige taken niet gedaan worden. Dit is natuurlijk jammer, maar als DWARS moeten we niet vergeten dat niet alle dingen altijd kunnen.
2. **We raden aan om eerlijk te zijn bij het schrijven van vacatures, maar ook in gesprek met mogelijke sollicitanten**. Op dit moment gebeurt dit namelijk niet altijd. Sommige functies kosten nu eenmaal meer (of minder) tijd, of kunnen beter gedaan worden door mensen met bepaalde ervaringen. Dit omdat de functie zonder die ervaring veel meer werk is. Eerlijk zijn voorkomt veel problemen op de lange termijn.
3. **We raden aan om te voorkomen dat bepaalde leden te veel taken doen, of in te grijpen wanneer iemand te veel wil gaan doen**. Veel DWARSers zijn enthousiast en gepassioneerd, en nemen hierdoor vaak te veel taken op zich. Ook kan het gebeuren dat anderen hen vaak taken blijven geven. Dit is niet goed voor deze leden, maar ook niet voor de vereniging. Voorkomen of ingrijpen is natuurlijk makkelijker gezegd dan gedaan, maar we willen hierbij benadrukken dat DWARS (helaas?) niet het belangrijkste in de wereld is: het is niet erg als een activiteit een keer niet door kan gaan.

4. **We raden nieuwe besturen aan om vanaf het begin duidelijke prioriteiten te stellen en niet bang te zijn om taken te schrappen of aan commissies te geven.** Elk jaar zijn er nieuwe enthousiaste bestuurskandidaten, die met hun nieuwe ideeën de vereniging willen veranderen. Dit is natuurlijk erg mooi, maar besturen (en zeker het Landelijk Bestuur) hebben al veel bestaande taken. Om de werkdruk niet nog hoger te maken, betekent dit dat er voor elke nieuwe taak een of meerdere taken geschrapt moeten worden. Daarnaast leeft er binnen de vereniging geen duidelijk beeld waar de prioriteiten van DWARS liggen. Deze verschillende verwachtingen maken het extra belangrijk om prioriteiten te stellen. Hoewel dit advies vooral geldt voor besturen, raden wij commissies ook aan om te werken aan hun prioriteiten.
5. **We raden aan om kritiek en waardering op de juiste manier, maar ook op de juiste plek te geven.** Een groot deel van de ervaren werkdruk komt niet door de taken zelf, maar door onverwachte omstandigheden, verwachtingen van leden, conflict, en kritiek/feedback (en de manier waarop die wordt gegeven). DWARS is ook nog een sociale kring, wat de impact van kritiek en conflict persoonlijker en groter maakt. Als Werkdrukcommissie willen wij benadrukken dat alle DWARSers hun werk vrijwillig en met de beste intenties doen. Denk goed na over hoe je jouw kritiek verwoordt en welke impact dat kan hebben op de ander. Als je een keuze niet begrijpt of feedback/kritiek wil geven, ga dan naar degene (of de commissie/het bestuur) waar het over gaat, niet achter hun rug om. Doe dit dan ook op een plek of gelegenheid die hiervoor bedoeld is (slack/mail bijvoorbeeld). Het is vervelend om hierover aangesproken te worden op momenten waar je niet in functie bent.

# WOORDENLIJST

## DWARS specifiek

Woord	Uitleg
Kaderlid	Iemand met een functie/taak
LB	Landelijk Bestuur(der)
PA	Politiek Adviseur
RvA	Raad van Advies

## Andere woorden

Woord	Uitleg
Ad hoc	Tussendoor, eenmalig
Delegeren	Iets laten doen door anderen
Genuanceerd	Niet heel erg voor of tegen iets, kijken naar de voor én tegenargumenten
Interpreteren	Iets zelf betekenis geven
Ondoenlijk	Onmogelijk
Prioriteit geven aan	Voorrang geven aan
Structureel	Blijvend
Urgentie	Belangrijk en met haast
Prioriteiten stellen	Beslissen wat het meest belangrijk is
Reflecteren	Ergens goed over nadenken
Professionalisering	Officiëler en meer volgens regels gaan werken, formeler
Gedemotiveerd	Ergens minder zin in hebben
Juridisch	Volgens landelijke regels en wetten
Mandaat	Iets mogen doen namens een ander