WETENSCHAPSWINKEL
Postbus 9101, 6700 HB Wageningen
Tel. 08370 - 83908 / 84146 / 82312 / 84661

wetenschapswinkel exemplaar

# DE TOEKOMST VAN DE KPN

## Een onderzoek naar perspectieven van een organisatie voor plattelandsvrouwen

Katholieke Plattelandsvrouwen Nederland

Wetenschapswinkel

Vakgroep Bedrijfskunde

Landbouwuniversiteit
Wageningen

rapport nr. 50

EM 72

# DE TOEKOMST VAN DE KPN

## Onderzoeksrapport

Angelique Pijnenburg
Wageningen, februari 1991

Deze brochure is een gezamenlijke publicatie van:

KPN
Scheveningseweg 46
2502 LS Den Haag
070-3514191

De Katholieke Plattelandsvrouwen Nederland is een organisatie met totaal 57.000 leden (verdeeld over de vier gewesten KPO, KVO, LTV, LVB). De activiteiten van de KPN liggen op het gebied van belangenbehartiging, vorming en ontwikkeling, maar ontmoeting en ontspanning nemen ook een belangrijke plaats in.

Wetenschapswinkel
Landbouwuniversiteit
Postbus 9101
6700 HB Wageningen
08370-83908/84146

De Wetenschapswinkel van de Landbouwuniversiteit neemt vragen van minder draagkrachtingen in bemiddeling. Hier kunnen groepen uit de agrarische sector en groepen met problemen op het gebied van milieu- en arbeidsomstandigheden met onderzoeksvragen terecht. Zonodig laat de Wetenschapswinkel t.b.v. deze vragen onderzoek verrichten, waarbij zij dan voor organisatie en begeleiding zorgt.

Vakgroep Bedrijfskunde
Landbouwuniversiteit
Hollandseweg 1
6706 KN Wageningen
08370-83315

De vakgroep Bedrijfskunde richt zich bij haar onderwijs en onderzoek op de bedrijfskundige aspecten van bedrijven in de agrarische produktie- en distributiekolom en hieraan verwante organisaties, zoals overheden en non-profitorganisaties. Het hoofdaccent van de vakgroep ligt echter op de agri-business.

W 405516

# WOORD VOORAF

De Katholieke Plattelandsvrouwen Nederland (KPN) heeft eind 1988 bij de Wetenschapswinkel Landbouwuniversiteit een vraag ingediend om onderzoek. Men wilde weten wat de toekomstperspectieven zijn voor de organisatie. Deze bestaat uit de gewesten LTV, LVB, KPO en KVO met een totaal van 57.000 vrouwen als leden. Een belangrijke aanleiding voor de vraag om onderzoek vormde de vergrijzing van de organisatie. De KPN wilde haar plaats en functie in de maatschappij bepalen en zien welke veranderingen eventueel nodig zijn om in de toekomst een vitale organisatie te blijven.

Na bemiddeling door de Wetenschapswinkel is het onderzoek uitgevoerd bij de vakgroep Bedrijfskunde in de periode van januari 1990 tot februari 1991. De eerste helft van het onderzoek is voortvarend uitgevoerd door twee studenten in het kader van hun doctoraalstudie. Angelique Pijnenburg en Rianne van Boxtel hebben in korte tijd een goede probleemanalyse gemaakt en deze in een intern rapport neergelegd.

Als contract-onderzoekster voerde Angelique Pijnenburg het tweede deel van het onderzoek uit. In nauwe samenwerking met de organisatie is zij erin geslaagd keuzes voor te leggen voor het in de toekomst te voeren beleid. Ten behoeve van informatie en inspraak schreef zij de brochure **De toekomst van de KPN** (rapport nr. 49). Deze zal in de eerste helft van 1991 in alle kringen van de KPN worden besproken.
De eindresultaten van het onderzoek zijn te lezen in het voorliggende verslag. Dit rapport biedt ook voor andere (vrouwen)organisaties aanknopingspunten voor toekomstig beleid.

De wetenschappelijke begeleiding geschiedde onder verantwoordelijkheid van de vakgroep Bedrijfskunde. De praktische en procedurele begeleiding is verricht door de Wetenschapswinkel. Het onderzoeksproject is gefinancierd uit het onderzoeksbudget van de Wetenschapswinkel.

Gedurende het onderzoek heeft een begeleidingscommissie de voortgang besproken. Hierin hadden de volgende personen zitting:
Mevr. E.Wimmers-Meulenberg (LVB)
Mevr. J.van Kasteren-Derkx (KVO)
Mevr. Ir. N.Raedts (LTV)
Mevr. M.Venhorst-Kleinpenning (KPO)
Mevr. Drs. J.Neven (KPN)
Mevr. A.Pijnenburg, onderzoekster
Mevr. R.van Boxtel, onderzoekster
Mevr. Prof. Dr. A.van Doorne-Huiskes, vg Bedrijfskunde
Mevr. Drs. A.Hobbelink, Wetenschapswinkel

Aan de totstandkoming van dit onderzoek verleende bovendien Mevr. Ir. C. v.d.Hoek haar medewerking.

De samenwerking in deze begeleidingscommissie verliep goed en in een prettige sfeer.

Ieder die op welke wijze dan ook een bijdrage aan dit onderzoek heeft geleverd willen we hartelijk bedanken. Hierbij denken we vooral aan al die informanten binnen en buiten de organisatie die hun tijd beschikbaar stelden.

Marita Venhorst-Kleinpenning (Katholieke Plattelandsvrouwen Nederland)

Anneke van Doorne-Huiskes (vakgroep Bedrijfskunde LU)

Ans Hobbelink (Wetenschapswinkel LU)

INHOUDSOPGAVE PAG.


| | | |
|---|---|---|
| 1. | Inleiding | 1 |
| 1.1 | Aanleiding tot het onderzoek | 1 |
| 1.2 | Opzet van het onderzoek | 2 |
| 1.3 | Informatiebronnen | 2 |
| 1.4 | Opbouw van het rapport | 3 |
| 2 | Doelstelling KPN | 5 |
| 2.1 | Inleiding | 5 |
| 2.2 | Bestaansrecht van de KPN | 6 |
| 2.3 | Ontmoeting | 9 |
| 2.4 | Ontspanning | 9 |
| 2.5 | Vorming | 11 |
| 2.6 | Scholing | 12 |
| 2.7 | Kadervorming | 14 |
| 2.8 | Belangenbehartiging | 17 |
| 3 | Doelgroep | 21 |
| 3.1 | Huidige situatie | 21 |
| 3.2 | Toekomstige doelgroep van de KPN | 23 |

3.3 Doelgroep voor ledenwerving 26

4 Uitvoering van het beleid 29

4.1 Inleiding 29

4.2 Organisatiestructuur 29

4.2.1 De landelijke KPN en de gewesten 30
4.2.2 De provincie 34
4.2.3 De kring 35
4.2.4 De afdeling 37

4.3 Informatievoorziening 39

4.3.1 Interne informatie-voorziening naar de leden toe 40
4.3.2 Informatievoorziening van de leden naar de KPN 42
4.3.3 Externe publiciteit 44

5 Conclusie 47

6 Besluitvormingsproces 51

LITERATUURLIJST 53

# 1. INLEIDING

## 1.1 Aanleiding tot het onderzoek

De maatschappij is steeds in beweging, op allerlei terreinen vinden veranderingen plaats. Deze ontwikkelingen hebben invloed op de in die maatschappij functionerende organisaties. Deze moeten zich dan ook voortdurend aanpassen. Die aanpassing gaat echter geleidelijk en betreft meestal slechts deelterreinen van de organisatie. Op een gegeven moment kan dan de vraag ontstaan of de organisatie nog wel aangepast is aan de omgeving waarin zij functioneert en of de verschillende onderdelen van de organisatie nog wel goed op elkaar afgestemd zijn.

Ook bij de KPN ontstond deze vraag. Een belangrijke aanleiding tot deze vraag was de vergrijzing waar de organisatie (bestaande uit de vier gewesten LTV,LVB,KPO en KVO en een totaal van 57.000 leden) mee te maken heeft. Het bestuur ziet de vergrijzing als een mogelijk signaal dat de KPN niet aantrekkelijk meer is voor jonge vrouwen. Dit terwijl de KPN een organisatie wil zijn voor zowel jonge als oudere vrouwen.

Het Algemeen Bestuur van de KPN besloot de Wetenschapswinkel van de Landbouwuniversiteit te Wageningen te vragen een onderzoek in te stellen naar de toekomstperspectieven van de KPN. Aan de hand van de uitkomsten van het onderzoek wil de KPN haar strategie voor de toekomst bepalen.

De vragen die bij strategische beleidsbepaling centraal staan, zijn:
- Wat wil de organisatie bereiken; wat zijn de doelstellingen ? **(WAT ?)**

- Wie wil de organisatie bereiken; wat is de doelgroep ? **(WIE ?)**
- Hoe wil de organisatie de doelstellingen verwezenlijken hoe wordt het beleid uitgevoerd ? **(HOE ?)**

Dit rapport is aan de hand van deze vragen opgebouwd.

## 1.2 Opzet van het onderzoek

Nadat de Wetenschapswinkel de vraag om een onderzoek geaccepteerd had, is in samenwerking met de KPN een onderzoeksvoorstel opgesteld.

In het onderzoeksvoorstel wordt het doel van het onderzoek als volgt geformuleerd:

- Er moet inzicht verkregen worden in de toekomstige betekenis van de plattelandsvrouwenorganisaties in het algemeen en de katholieke plattelandsvrouwenorganisatie in het bijzonder.

- Er moet inzicht verkregen worden in het huidige functioneren van de KPN en hoe de KPN dit in de toekomst ziet; welke groepen vrouwen de KPN ziet als doelgroep en hoe de KPN haar aanbod hierop af kan en wil stemmen.

Besloten werd het onderzoek in twee delen uit te voeren. Het eerste deel was de probleemanalyse, waarin zowel de omgeving van de KPN als de KPN zelf onderzocht zijn. Bij de omgeving van de KPN ging het om kansen resp. bedreigingen, de KPN zelf is op sterke en zwakke punten beoordeeld. (van Boxtel et al, 1990).
In het tweede deel van het onderzoek zijn naar aanleiding van de probleemanalyse beleidsalternatieven voor de toekomst van de KPN ontwikkeld.

Eindresultaat van deze tweede fase van het onderzoek is dit rapport met aanbevelingen. Deze aanbevelingen zijn niet bindend, de KPN zelf zal de uiteindelijke keuze voor het in de toekomst te voeren beleid maken.

## 1.3 Informatiebronnen

Voor het onderzoek zijn verschillende informatiebronnen gebruikt die inzicht konden geven in of de omgevingsfactoren die de KPN beïnvloeden of in het functioneren van de KPN zelf.

Een belangrijke bron van informatie was de begeleidingsgroep, die vanuit de KPN ten behoeve van het onderzoek gevormd is. In deze begeleidingsgroep zijn alle gewesten, verschillende organisatielagen en ook de beroepskrachten vertegenwoordigd. Door de gevarieerde samenstelling is in deze groep veel kennis over de organisatie aanwezig.
De belangrijkste taak van de begeleidingsgroep was te zorgen dat het onderzoek aan de vragen van de "klantgroepering", de KPN, voldeed. Tijdens het gehele onderzoek is de begeleidingsgroep regelmatig bijeen gekomen met de onderzoekster(s).

Belangrijke informatie voor het onderzoek is ook verkregen uit gesprekken die met mensen binnen de KPN gevoerd zijn. Er is gesproken met zowel landelijke als gewestelijke beroepskrachten en met besturen op verschillende organisatienivo's. In acht afdelingen (in ieder gewest twee) zijn bovendien groepsgesprekken gehouden met telkens acht leden, waarvan er minimaal vier jonger dan veertig jaar waren.

Voor het onderzoek zijn verder veel schriftelijke informatiebronnen geraadpleegd. Het ging hierbij zowel om materiaal van de KPN (beleidsplannen, jaarprogramma's, ledengegevens, ledenbladen etc.) als om literatuur op het gebied van maatschappelijke ontwikkelingen, (vrouwen)organisaties, beleidsbepaling etc.

## 1.4 Opbouw van het rapport

Dit rapport is bedoeld als een belangrijk hulpmiddel bij de strategische beleidsbepaling voor de toekomst van de KPN. De belangrijkste vragen voor de strategische beleidsbepaling zijn in paragraaf 1.1 al aan de orde geweest. In het kort zijn de vragen samen te vatten als: WAT wil de organisatie, voor WIE, en HOE wil ze dat bereiken ?

Dit rapport is ingedeeld op basis van deze drie vragen uit de strategische beleidsbepaling. In de hoofdstukken komen achtereenvolgens de doelstelling (hoofdstuk 2), de

doelgroep (hoofdstuk 3) en de uitvoering van het beleid (hoofdstuk 4) aan de orde.

Naar aanleiding van de huidige situatie en de in de probleemanalyse gevonden knelpunten of mogelijkheden worden aanbevelingen geformuleerd voor het in de toekomst te voeren beleid. De aanbevelingen staan steeds aan het einde van de (sub)paragraaf waar zij betrekking op hebben. Per hoofdstuk zijn alle aanbevelingen genummerd. Het onderzoek heeft betrekking op de hele KPN, dus van landelijk tot afdelingsnivo. De aanbevelingen zijn dan ook op verschillende organisatienivo's toe te passen. Om aan te geven op welk organisatienivo een aanbeveling vooral van toepassing is, is gebruik gemaakt van een letteraanduiding achter de aanbeveling.
Deze letteraanduiding betekent niet dat de aanbeveling dan voor ieder gewest of voor iedere afdeling geldt. Omdat het een landelijk onderzoek betreft kan er alleen over het algemeen gesproken worden. De situatie in bijv. een gewest of een afdeling kan hiervan afwijken.

De betekenis van de letters is:
**L:** landelijke KPN
**G:** gewest
**K:** kring
**A:** afdeling
Wanneer er geen letter achter de aanbeveling staat, betekent dat dat de aanbeveling voor de hele KPN van toepassing is.

In hoofdstuk 5, de conclusie, worden de belangrijkste punten uit de voorgaande drie hoofdstukken samengevat.

In hoofdstuk 6 wordt ingegaan op de besluitvormingsprocedure die plaats gaat vinden om het toekomstige beleid van de KPN uiteindelijk te bepalen.

## 2. DOELSTELLING KPN

### 2.1 Inleiding

In het beleidsplan van de KPN wordt de doelstelling van de organisatie als volgt geformuleerd:

De KPN heeft tot doel:
- Behartiging van de belangen van de gewestelijke organisaties en hun leden;
- Een bijdrage leveren aan de opbouw van de samenleving en de katholieke geloofsgemeenschap;
- Aanspreekbaar en bereikbaar zijn voor de samenleving en geloofsgemeenschap.

De KPN baseert zich hierbij op de christelijke beginselen en heeft een vast samenwerkingsverband met de KNBTB.

Bovenstaande doelstelling is erg breed en weinig concreet. De invulling die de KPN aan deze doelstelling geeft, blijkt uit de ondernomen activiteiten.

Wanneer we het scala aan activiteiten van de KPN bekijken, blijkt de doelstelling als volgt te formuleren:
- enerzijds wil de organisatie een functie vervullen op het gebied van vorming en ontwikkeling, waardoor vrouwen uit landelijke gebieden de kans krijgen zich te ontplooien en een volwaardige plaats in de maatschappij in te nemen;
- anderzijds behartigt de organisatie de belangen naar buiten toe, waardoor getracht wordt verbetering te brengen in de mogelijkheden en omstandigheden van vrouwen in landelijke gebieden;
- een derde functie van de organisatie is vooral van belang in de plaatselijke afdelingen, nl. een ontmoetings- en kontaktpunt zijn voor haar leden.

Een goede formulering van de doelstellingen van een organisatie is erg belangrijk. De hele organisatie is nl. gericht op het verwezenlijken van de doelstellingen. In gevallen van een slechte organisatie werken mensen langs elkaar heen, streven verschillende doelstellingen na en

offeren meer tijd en middelen op dan nodig is. (Keuning en Eppink, 1985). De huidige doelstelling van de KPN is erg vaag, de doelstelling kan op vele manieren ingevuld worden en biedt daardoor weinig aanknopingspunten voor het te voeren beleid. Dit heeft tot gevolg dat de KPN zich met zeer uiteenlopende zaken bezighoudt en dat de afstemming tussen de verschillende organisatie-onderdelen niet goed is. Ook voor de presentatie van de organisatie naar buiten toe zijn heldere doelstellingen belangrijk. De organisatie wordt daardoor herkenbaar voor zowel de leden als de 'buitenwereld'.

**aanbevelingen**

1) Werk met duidelijke doelstellingen. Dit is van belang voor de besturing van de organisatie, de afstemming tussen de verschillende organisatielagen en de herkenbaarheid van de organisatie voor de leden en de "buitenwereld".

## 2.2 Bestaansrecht van de KPN

Het bestaan van de KPN blijkt nog steeds van belang. De vrouwen die de KPN als leden heeft, worden in het algemeen niet bereikt door het reguliere vormings- en scholingsaanbod. Enerzijds doordat het platteland weinig voorzieningen heeft op dit gebied, anderzijds omdat de drempel tot het reguliere aanbod van scholing en vorming als te hoog wordt ervaren. De KPN heeft deze hoge drempel niet. De belangrijkste reden hiervoor is de plaats die ontspanning en ontmoeting binnen de KPN innemen. Het merendeel van de leden wordt lid om andere vrouwen te leren kennen. Wanneer men eenmaal lid is, hebben de ontspannende activiteiten bij de meeste leden de voorkeur, maar men neemt ook deel aan de scholende en vormende activiteiten. Het lidmaatschap van de organisatie werkt dus drempelverlagend voor de deelname aan deze activiteiten. Belangrijke aspecten hierbij zijn dat de activiteiten in een vertrouwde omgeving en dicht bij huis plaatsvinden. Ook het feit dat men er niet alleen naar toe hoeft speelt een rol. Deze aspecten zijn bij het reguliere scholings- en vormingsaanbod minder

vertegenwoordigd en dat belemmert de deelname van vrouwen.

De activiteiten van de KPN worden grotendeels ontwikkeld en georganiseerd door leden-vrijwilligers. Om deze vrijwilligerstaak goed te kunnen vervullen is scholing en vorming van deze vrouwen nodig. De KPN heeft daarom eigen kadervormingsactiviteiten. Deze kadervorming is echter niet alleen een middel om de organisatie goed te laten functioneren. Kadervorming biedt vrouwen een extra mogelijkheid tot het aanleren van vaardigheden. De KPN hoopt dat vrouwen door het vervullen van een kaderfunctie binnen de KPN eerder de overstap maken naar andere maatschappelijke functies. Door kadervorming wordt dus ook een deel van de doelstelling van de KPN gerealiseerd. Men spreekt in dit verband wel van ingebouwde vorming. Een belangrijk kenmerk hiervan is dat sociale, culturele en educatieve aspecten onverbrekelijk met elkaar verbonden zijn.(C.I.V.,1988).

Deze combinatie van aspecten is typerend voor het hele werk van de KPN en is sterk bepalend voor de aantrekkelijkheid van de organisatie. Het brede en gevarieerde aanbod van de KPN wordt door de leden erg gewaardeerd. Voor de toekomst van de organisatie is dit sterke punt van de organisatie een belangrijk uitgangspunt.

Uit onderzoek blijkt dat de 'consument' van nu graag veel verschillende activiteiten wil ondernemen in de relatief schaarse vrije tijd. (Beckers,1990). De KPN biedt de mogelijkheid deel te nemen aan zeer verschillende activiteiten in relatief beperkte tijd. Alle categorieën waarin de KPN momenteel activiteiten onderneemt zijn belangrijk voor het realiseren van de doelstellingen van de organisatie. Om aantrekkelijk te zijn voor de leden moet echter ook binnen de categorieën voor afwisseling worden gezorgd. Een afdeling kan niet ieder jaar terug komen met een boekhoudcursus of een bowlingavond. Het animo tot deelname neemt dan sterk af.

Een breed activiteitenaanbod zoals de KPN heeft, levert knelpunten op voor het besturen en beheren van de organisatie.

De besturen moeten van alle markten thuis zijn en steeds weer voor vernieuwing van activiteiten zorgen.
De beroepskrachten hebben de klacht dat hun tijd en aandacht door de diversiteit van activiteiten erg versnipperd raakt.

Om de aandachtsvelden enigszins te beperken werkt de KPN sinds een paar jaar met beleidsplannen. Zowel de landelijke KPN als de vier gewesten stellen een beleidsplan op voor vier jaar. Van deze beleidsplannen worden jaarplannen afgeleid, deze dienen als leidraad voor de te ondernemen activiteiten door het jaar heen. Beleids- en jaarplannen zijn een goed instrument als er op toegezien wordt dat ook werkelijk aan deze plannen vastgehouden wordt. Na afloop van de planperiode (4 jaar of 1 jaar) moet bekeken worden of de gestelde doelen ook werkelijk gehaald zijn. Hiervoor is het nodig dat er meetbare doelen gesteld worden. Evaluatie van de afgelopen periode kan tot bijstelling van de plannen voor de komende periode leiden.

De verschillende categorieën waarin de KPN actief is om haar doelstellingen te verwezenlijken worden hier per categorie besproken. De aanbevelingen staan geformuleerd aan het eind van de paragraaf waar zij betrekking op hebben.

**aanbevelingen**

2) Handhaaf het brede activiteitenaanbod, dit is bepalend voor de aantrekkelijkheid van de KPN. Bovendien werkt het drempelverlagend voor scholende en vormende activiteiten.
**A**

3) Werk met beleids- en jaarplannen om de aandachtsvelden enigszins te beperken en stel hierin zoveel mogelijk meetbare doelen. Op het eind van de planperiode kan dan gekeken worden of de gestelde doelen werkelijk gerealiseerd zijn, deze evaluatie kan aanleiding geven tot bijstelling voor de komende planperiode. **L – A**

## 2.3 Ontmoeting

Ontmoeting is geen aparte categorie van activiteiten van de KPN, in feite is ontmoeting een onderdeel van alle activiteiten. Toch wordt ontmoeting hier apart genoemd. Uit het onderzoek blijkt namelijk dat de mogelijkheid om andere vrouwen te leren kennen en ontmoeten, de voornaamste reden is om lid te worden van de KPN. De organisatie biedt de mogelijkheid tot uitwisseling van ervaringen in een vertrouwde omgeving en de vereniging is een basis voor nieuwe contacten. Veel vrouwen worden lid van de KPN als ze in een voor hen vreemd dorp komen wonen. De meeste vrouwen worden lid omdat ze door anderen gevraagd worden.

**aanbeveling**

4) Besef dat de ontmoetingsmogelijkheden een belangrijke drijfveer zijn tot het lidmaatschap van de KPN. Gebruik dit gegeven bij de ledenwerving. **A**

## 2.4 Ontspanning

Een andere functie van de KPN is het bieden van ontspanningsmogelijkheden. Het bieden van ontspanning is een doel op zich, maar tevens is het een middel. In het aanbod hebben ontspannende activiteiten namelijk de voorkeur, maar vrouwen nemen als ze eenmaal lid zijn van de vereniging ook deel aan vormings- en scholings-activiteiten.Door de combinatie met recreatieve activiteiten wordt de drempel verlaagd voor deelname aan vormende en scholende activiteiten. De organisatie van de recreatieve activiteiten gebeurt meestal zelfstandig door de afdelingen.

Het merendeel van de leden van de KPN is huisvrouw en moeder, een kenmerk van deze taak is een sterk versnipperde vrije tijd. De werkplek van huisvrouwen is tevens de plaats waar een groot deel van de vrijetijdsbesteding plaatsvindt, nl. thuis. Veel huisvrouwen vinden het daarom moeilijk vrije tijd thuis écht als vrije tijd te beschouwen.

De KPN biedt vrouwen de mogelijkheid zich te ontspannen, zonder dat ze onderbroken worden en weer voor wat moeten zorgen etc. Activiteiten die goed verzorgd zijn wat eten en drinken betreft worden vrijwel altijd als geslaagd beschouwd. Vrouwen hebben vaak een verzorgende taak en zij vinden het dan heerlijk zelf een keer verzorgd te worden.

Steeds meer vrouwen vervullen een betaalde baan buitenshuis. Dit is van invloed op de vrijetijdsbesteding. Voor vrouwenorganisaties is het gegeven van belang dat vrouwen met een baan buitenshuis niet minder actief blijken te zijn op het gebied van sport, hobby's, vormings- en verenigingsactiviteiten dan huisvrouwen. Sterker nog, ze blijken zelfs actiever. Wanneer de KPN ook werkende vrouwen wil bereiken zal hier bij het tijdstip van de activiteiten rekening mee gehouden moeten worden.

Hoewel het aantal vrouwen met een baan buitenshuis toeneemt, is de verwachting dat in de toekomst het aantal uren dat besteed wordt aan beroepsarbeid kleiner wordt. De hoeveelheid vrije tijd is in de afgelopen decennia al sterk toegenomen en zal in de toekomst nog verder toenemen.(Beckers et al, 1990). De mogelijkheden tot vrijetijdsbesteding zijn echter nog sterker toegenomen. De vrijetijd is ontdekt als 'markt', een markt waar veel geld te verdienen is. Was de vrije tijd vroeger het terrein van verenigingen en andere vrijwilligers-organisaties, nu moeten deze concurreren met professionele organisaties. Verenigingen moeten zich daarom meer dan vroeger naar buiten toe presenteren. Bovendien moeten zij alert zijn op de ontwikkelingen die zich in de maatschappij voordoen en de daaruit voortkomende veranderingen in de kenmerken en wensen van de leden.

**aanbeveling**

5) Er moet veel aandacht besteed worden aan de presentatie van recreatieve activiteiten. Deze activiteiten zijn namelijk niet alleen een doel op zich,

maar tevens een middel. De KPN moet kunnen concurreren met professionele aanbieders van vrijetijdsactiviteiten.

A

## 2.5 Vorming

Vorming is de meest identiteit-gebonden activiteit van de KPN. Bij vormingsactiviteiten gaat het namelijk om standpunten en meningen en die worden sterk bepaald door opvoeding, geloof, leefomstandigheden etc.

Bij de KPN kunnen de leden binnen een vertrouwde omgeving een mening vormen. Men maakt kennis met andere standpunten en meningen en is daardoor beter in staat zelf een eigen mening te vormen. Door vormings-activiteiten worden leden aangezet na te denken over de eigen situatie en ze maken tevens kennis met nieuwe ontwikkelingen. De leden blijken het vooral belangrijk te vinden dat actuele zaken vertaald worden naar de dagelijkse leefsituatie. Voor sommigen kan de vertrouwde omgeving juist belemmerend werken, omdat ze de sociale controle binnen een afdeling te groot vinden.

De KPN is een katholieke organisatie en het geloof maakt daarom onderdeel uit van de vormingsactiviteiten. Godsdienst neemt bij veel mensen echter een steeds kleinere plaats in binnen het leven. De leden geven dan ook aan dat de katholieke identiteit van de organisatie geen reden meer is om lid te worden van de KPN. Leden kijken bij de keuze van een organisatie naar de sfeer die de vereniging uitstraalt. Katholieke vrouwen kiezen daarbij waarschijnlijk eerder voor een katholieke organisatie, omdat hier vrouwen lid zijn die een zelfde achtergrond hebben als zij.
Jongere leden hechten minder aan godsdienstige uiterlijkheden als een eucharistieviering en een gebed voorafgaand aan een vergadering, voor veel ouderen is dit onderdeel nog wel belangrijk.
Een activiteit als de kerstviering wordt door vrijwel alle leden hoog gewaardeerd. Godsdienstige onderwerpen worden hier op een aansprekende manier gebracht en dit wordt in de kerk gemist.

Voor vormingsactiviteiten zijn de afdelingen en kringen in grote mate afhankelijk van de gewesten en de landelijke KPN. De plaatselijke afdelingen maken een keuze voor de thema's die zij willen behandelen. De uitvoering van de vormingsactiviteiten vindt plaats in de afdeling en zonodig in de kring.

De gewestelijke besturen en commissies ondersteunen de uitvoering in de vorm van:
- richtlijnen voor de aanpak;
- informatie en discussiestof;
- scholing en training van gespreksleidsters.

De landelijke KPN ondersteunt de gewesten weer door de verzorging van informatie en documentatie en het bieden van overleg tussen de gewesten.

Sinds een paar jaar is er een gezamenlijk KPN-jaarthema. Dit thema is bedoeld voor alle vier de gewesten. In de praktijk blijkt dit KPN-thema niet goed te voldoen, de afstemming tussen de gewesten en de landelijke KPN is niet goed.

In de toekomst zal er waarschijnlijk behoefte blijven aan vormingsactiviteiten. Mensen krijgen tegenwoordig grote hoeveelheden informatie te verwerken en de veranderingen in de maatschappij gaan erg snel. Vormingsactiviteiten helpen bij het bepalen van de eigen plaats t.o.v. al deze veranderingen.

**aanbeveling**

6) Zorg dat bij vormingsactiviteiten een vertaalslag plaatsvindt van maatschappelijke ontwikkelingen naar de dagelijkse leefsituatie van de KPN-leden. De leden willen onderwerpen die hen rechtstreeks raken en aangaan.

## 2.6 Scholing

Het is moeilijk een strikt onderscheid te maken tussen vorming en scholing, bij veel activiteiten is sprake van een combinatie van beide. Het Centrum voor Ingebouwde Vorming definieert scholing als het aanleren van kennis

en vaardigheden in algemene zin en vaak met het doel een bepaalde taak of functie te kunnen vervullen. Vorming is niet zozeer gericht op het verkrijgen van kennis en vaardigheden, maar meer op het verwerven van inzichten, houdingen en met name sociale vaardigheden.(C.I.V., 1986).

Binnen de KPN vinden een groot aantal scholingsactiviteiten plaats, deze kunnen variëren van een computercursus tot een cursus bloemschikken.
Oudere vrouwen hebben vroeger weinig kans gehad tot het volgen van onderwijs en veel vrouwen willen dat nu inhalen. Jongere vrouwen hebben vaak wel een hogere opleiding genoten, maar hebben bijv. weer minder praktische kennis. Omdat de veranderingen in de maatschappij zo snel plaatsvinden, is de verwachting dat er in de toekomst een permanente behoefte aan scholing zal zijn. (Beckers, 1990).

Er is in Nederland een groot aantal instellingen dat zich met scholing bezighoudt. Het aanbod aan scholingsactiviteiten is dan ook groot.
Wat dat betreft bestaat er voor de KPN geen reden om zich op dat terrein te begeven. De vrouwen die de KPN als leden heeft, blijken echter nauwelijks door het reguliere scholingsaanbod bereikt te worden, terwijl ze binnen KPN-verband wel deelnemen aan cursussen e.d. De KPN moet gebruik maken van deze lage drempel, maar dat betekent niet dat ze zelf scholingsmateriaal aan moeten maken. De KPN kan haar lage drempelfunctie benutten door 'bemiddelend' op te treden tussen de aanbieders van scholingsactiviteiten en de leden van de KPN.
Dit kan op verschillende manieren:
- de KPN werft leden voor deelname aan een bestaande cursus die dan verder geheel verzorgd wordt door de betreffende instantie;
- leden worden door de KPN attent gemaakt op een bestaande cursus en kunnen zich via de KPN opgeven. Deze cursus wordt dan onafhankelijk van de KPN gegeven en er zijn dan dus ook deelnemers van buiten de KPN;
- na het volgen van een cursus binnen de KPN worden leden attent gemaakt op mogelijkheden voor vervolgcursussen bij 'externe' instanties.

De scholingsfunctie van de KPN moet zoveel mogelijk binnen de afdelingen en kringen inhoud gegeven worden. De ondersteuning van het gewest bestaat vooral uit het geven van informatie over goede cursussen, docenten etc.

De KPN leidt niet op tot beroepen. Scholing zal daarom beperkt blijven tot basiscursussen. Door het volgen van basiscursussen kan de interesse voor een bepaalde bezigheid blijken en door het volgen van een basiscursus wordt de drempel naar een vervolgcursus verlaagd. De KPN kan stimulerend optreden door de deelnemers te informeren over vervolgcursussen.

**aanbevelingen**

7) Maak bij scholingsactiviteiten gebruik van het bestaande aanbod. De KPN kan haar drempelverlagende functie gebruiken door 'bemiddelend' op te treden tussen haar leden en het bestaande aanbod. **G – A**

## 2.7 Kadervorming

In een leden-vrijwilligersorganisatie waar vrijwel al de uitvoerende taken door vrijwilligers worden gedaan, is kadervorming van essentieel belang. Om deze taken te kunnen vervullen moeten de vrijwilligers goed toegerust zijn. Vooral in afdelingen en kringen, waar geen directe professionele ondersteuning is, wordt het functioneren van de organisatie bepaald door de kwaliteit van de kaderleden.

De kadervorming binnen de KPN is niet alleen gericht op functies en taken, maar ook op thema's. In de kadervorming moet ingespeeld worden op veranderingen in de maatschappij. De huidige tijd vraagt om meer aandacht voor de presentatie van activiteiten. De KPN moet concurreren met andere aanbieders van vrije tijds-activiteiten en moet zich daarom profileren. Vroeger werden vrouwen uit traditie lid van de KPN en bezochten alle activiteiten. Nu maken vrouwen een bewuste keuze voor het lidmaatschap van de KPN en binnen het aanbod

wordt ook weer een keuze gemaakt. Activiteiten moeten daarom aantrekkelijk gepresenteerd worden.
Kaderleden blijken het moeilijk te vinden hetgeen zij geleerd hebben over te brengen op de leden, daarom moet er meer aandacht komen voor didactische vaardigheden in de kadervorming. Dit pleit er ook voor om functionele en inhoudelijke kadervorming los te koppelen. Nu geven bestuursleden vaak ook leiding aan cursussen, thema-avonden etc. Hierbij wordt een beroep gedaan op heel andere vaardigheden dan voor het bestuurswerk nodig zijn.

Bij het samenstellen van kadervormingsactiviteiten moet rekening gehouden worden met een hoger opleidingsnivo van de deelnemers dan vroeger. Bij het vervullen van kaderfuncties kan gebruik gemaakt worden van kennis en ervaring die vrouwen door opleiding en/of werk opgedaan hebben. Aan de andere kant is het zo dat oudere vrouwen gemiddeld minder opleiding hebben dan de jongeren, maar weer meer levenservaring hebben. Nu het aantal ouderen in de organisatie toeneemt, moet overwogen worden of zij een vertegenwoordiging in het bestuur moeten hebben, ja dan nee. De leeftijdsgrens van 65 jaar voor het vervullen van kaderfuncties komt daarmee ter discussie te staan.

Het wordt moeilijker om vrouwen te interesseren voor een kaderfunctie. Een kaderfunctie kost veel tijd en dit schrikt af. Vrouwen kiezen nu eerder voor een betaalde baan dan voor een bestuursfunctie. Een bestuursfunctie kan voor de vrouwen zelf echter van grote waarde zijn, omdat men er veel kennis en vaardigheden mee op doet. Dit persoonlijke belang bij een kaderfunctie moet meer benadrukt worden in de kadervorming en bij de werving van nieuwe bestuursleden.

De KPN werkt met beperkte bestuurstermijnen. Deze moeten gehandhaafd worden omdat dit de creativiteit van de besturen bevordert en op die manier een groot aantal vrouwen de mogelijkheid krijgt een kaderfunctie te vervullen. Door de beperkte bestuurstermijnen bestaat er een permanente behoefte aan kadervorming binnen de KPN. Een ander nadeel is dat er slechts een korte periode gebruik gemaakt wordt van de kennis en ervaring van kaderleden.

De kennis en ervaring van oud-kaderleden kan, meer dan nu het geval is, benut worden. Kaderleden vallen na het vervullen van een kaderfunctie vaak in een gat, terwijl zij zich nog heel nuttig kunnen maken voor de KPN. Geïnteresseerde oud-kaderleden moet een doorstroomfunctie aangeboden worden, te denken valt aan P.R.verantwoordelijke, voorzitster van een werkgroep, cursusverantwoordelijke, gespreksleidster etc. Hiermee worden twee doelen gediend: de kennis en ervaring binnen de organisatie wordt beter benut en de huidige bestuursleden worden ontlast.

Een andere mogelijkheid om de bestuursleden te ontlasten is de gewone leden in te zetten voor taken binnen de organisatie. De leden blijken bereid zich in te zetten voor de organisatie, wanneer dit geen al te groot beslag legt op hun tijd. Gebrek aan tijd is ook de belangrijkste reden om af te zien van een bestuursfunctie.
Bestuursleden moeten zich meer beperken tot beleidsmatige activiteiten, terwijl ze de uitvoerende taken zoveel mogelijk uit handen geven. Door de leden in te zetten wordt hun betrokkenheid met de organisatie vergroot. Bovendien krijgen ze meer bekendheid met de werkzaamheden van het bestuur en kunnen daardoor beter beoordelen of ze een kaderfunctie willen vervullen.

Het is ook mogelijk leden zelfstandig een activiteit te laten verzorgen. In verschillende afdelingen wordt bijv. de jaarlijkse kerstviering door steeds een andere wijk verzorgd. Andere afdelingen werken met een zogenaamd ééndagsbestuur, waarbij een groep leden buiten het bestuur om een activiteit verzint en organiseert. De ervaringen met deze manier van werken zijn voor zowel bestuur als leden positief. Een bijkomend voordeel is dat bestuurlijk talent de mogelijkheid krijgt zich te etaleren.

**aanbevelingen**

8) Geef in de kadervorming meer aandacht aan P.R.vaardigheden (zowel intern als extern) en didactische vaardigheden. **A**

9) Stel de leeftijdsgrens van 65 jaar voor een kaderfunctie ter discussie, de ouderen maken een belangrijk deel van de organisatie uit, maar zijn vrijwel niet vertegenwoordigd in de besturen.

10) Ontkoppel de functionele en inhoudelijke kadervorming. **A**

11) Het persoonlijke belang bij een kaderfunctie moet meer benadrukt worden.

12) Handhaaf de beperkte bestuurstermijnen. Dit bevordert de creativiteit van de organisatie.

13) Maak meer gebruik van de kennis en ervaring van oud-kaderleden door ze een doorstroomfunctie aan te bieden. (P.R.verantwoordelijke, cursusleidster, gespreksleidster, voorzitster van een werkgroep etc.). **G - A**

14) Betrek de leden meer bij de organisatie door ze uitvoerende werkzaamheden te geven of zelfstandig een activiteit te laten organiseren. **A**

## 2.8 Belangenbehartiging

De landelijke KPN probeert bij de overheid en andere instanties de beleidsvorming te beïnvloeden bij beslissingen over zaken die de leden van de KPN aangaan. Voorbeelden van zaken waar de KPN zich de laatste jaren over uitgesproken heeft zijn de (verplichte) OV-jaarkaart voor studenten, het opnemen van het vak verzorging in het onderwijspakket en de toepassing van biotechnologie.

Vroeger betrof het grootste deel van de belangenbehartiging agrarische vrouwen, maar de aandacht is meer en meer verschoven naar algemene vrouwenproblematiek. Sinds het begin van de jaren tachtig hebben agrarische vrouwen namelijk de mogelijkheid lid te worden van de agrarische standsorganisaties. Momenteel is het animo om lid te worden nog gering, maar op de langere termijn is het de bedoeling dat de belangenbehartiging voor agrarische vrouwen geheel binnen de

standsorganisatie gaat plaatsvinden. Voor de KPN ligt nu de belangrijke taak te zorgen dat deze integratie goed verloopt, zodat een goede belangenbehartiging voor agrarische vrouwen gewaarborgd is.

Na afloop van het overgangsproces kan de KPN zich helemaal wijden aan de belangenbehartiging van algemene vrouwenzaken. Dit is echter een erg breed aandachtsveld. Het maken van keuzes is dan ook onvermijdelijk, de KPN kan zich niet met alle vrouwenzaken bezighouden.
De KPN kan er voor kiezen om ieder jaar of iedere vier jaar een keuze te doen voor zaken die dat jaar of die vier jaar de meeste aandacht gaan krijgen. De flexibiliteit die voor belangenbehartiging zo belangrijk is valt dan echter weg.
Een andere mogelijkheid is dat de KPN zich gaat richten op belangen die voortkomen uit het karakter van de organisatie als plattelandsvrouwenorganisatie. De KPN richt zich dan op de belangenbehartiging van vrouwen in landelijke gebieden. De verslechterende leefbaarheid van het platteland treft vooral vrouwen. Zij doen veelal het huishouden (winkels), zijn meer dan mannen aangewezen op het openbaar vervoer (overdag geen auto beschikbaar), brengen de kinderen naar school en vrijetijdsactiviteiten etc. Zonder politiek gebonden te zijn kan een plattelandsvrouwenorganisatie een belangrijke taak vervullen t.a.v. plattelandszaken. Wanneer de KPN zich gaat profileren als belangenbehartiger voor plattelandszaken (en dan vooral m.b.t. vrouwen) is hier meer resultaat van te verwachten als dat men zich bezighoudt met algemene vrouwenproblematiek. Op dat terrein zijn namelijk al erg veel organisaties actief, de invloed van een individuele organisatie wordt daardoor kleiner.

De belangenbehartiging heeft binnen de KPN een gering draagvlak. Veel leden weten niet eens dat de KPN aan belangenbehartiging doet. De KPN kan dus alleen maar denken dat ze namens haar leden spreekt, de leden zijn niet geraadpleegd over de diverse standpunten. Om meer draagvlak voor de belangenbehartigende functie van de KPN te krijgen is een betere informatievoorziening van belang. Veel belangrijker echter is dat ook op andere organisatienivo's dan het landelijke inhoud gegeven gaat

worden aan belangenbehartiging. Doordat leden niet op de hoogte zijn van de belangenbehartigende functie van de KPN zien zij hun plaatselijke afdeling niet als een mogelijkheid om hun belangen te behartigen.

Veel van het ruimtelijk ordeningsbeleid wordt provinciaal en plaatselijk bepaald, dit is daarom een goed nivo om op te komen voor plattelandsbelangen. Zaken die landelijk blijken te spelen kunnen dan doorgespeeld worden naar het landelijke nivo, het landelijke bestuur moet de regionale besturen weer attent maken op landelijke regelingen die van invloed zijn op regionale situaties.

Vrouwen kunnen hun bij de KPN opgedane kennis en ervaring in praktijk brengen door belangenbehartiging.

**aanbevelingen**

15) De belangenbehartiging moet meer draagvlak krijgen binnen de organisatie. Daartoe moet de informatievoorziening verbeterd worden, maar vooral moet de belangenbehartiging op andere organisatienivo's inhoud krijgen (gewest:provinciaal, afdeling:gemeentelijk).

**G – A**

16) Vormingsactiviteiten kunnen gebruikt worden om de mening van de leden over bepaalde zaken te peilen.

**K – A**

17) Beperk de belangenbehartiging tot zaken die specifiek zijn voor vrouwen in landelijke gebieden.

**L – G – A**

# 3. DOELGROEP

## 3.1 Huidige situatie

De KPN heeft in haar beleid geen specifieke doelgroep geformuleerd. De doelgroep van de KPN blijkt in feite uit haar naam: katholieke plattelandsvrouwen in Nederland. Elke vrouw die de doelstelling van de KPN onderschrijft kan echter lid worden.

In de praktijk blijkt de KPN niet alle katholieke plattelandsvrouwen te bereiken.
De leden hebben in het algemeen een groot aantal kenmerken gemeen: ze zijn getrouwd, moeder en huisvrouw, relatief laag opgeleid en hebben vaak een agrarische afkomst of zijn nog agrarisch.
Natuurlijk is dit slechts een grove profielschets. Individuele leden kunnen hier sterk van afwijken en ook binnen de profielschets zijn de verschillen groot. Duidelijk is echter wel dat de KPN een groot aantal groepen niet of nauwelijks bereikt: hoger opgeleide vrouwen, vrouwen met een baan buitenshuis, gescheiden vrouwen etc.

De KPN wil een organisatie zijn voor zowel jonge als oudere vrouwen. In het ledenbestand zijn de ouderen echter sterk in de meerderheid. De vergrijzing van de organisatie was dan ook één van de redenen voor het onderzoek naar de toekomst van de KPN, het KPN-bestuur zag de vergrijzing als een mogelijk signaal dat de KPN niet aantrekkelijk meer is voor jongeren. Momenteel is ongeveer 6% van de leden jonger dan 30 jaar, terwijl dit in 1975 nog zo'n 10% was. Veel opvallender echter is de toename van het aantal zestig-plussers in het ledenbestand. Ruim twintig procent van de leden behoort tot deze leeftijdscategorie, terwijl dat in 1975 nog maar tien procent was.

Deze vergrijzing van de organisatie heeft een groot aantal oorzaken, een aantal van die oorzaken ligt binnen de KPN, andere oorzaken liggen in maatschappelijke ontwikkelingen die door de KPN niet te beïnvloeden zijn.

De belangrijkste oorzaak voor de vergrijzing van de KPN is gelegen in de bevolkingsveroudering die in de hele samenleving plaats vindt. Het aantal jongeren neemt af (ontgroening) en het aantal ouderen neemt toe (meer 65-plussers en een toenemende levensduur). Deze tendensen zetten zich de komende decennia voort. Op het platteland is de vergrijzing momenteel het sterkst, er is namelijk sprake van een inhaalbeweging. De vergrijzing van het platteland wordt nog versterkt door jongeren die wegtrekken naar de stedelijke gebieden. Deze trek naar de steden wordt vooral veroorzaakt door het gebrek aan onderwijsmogelijkheden en geschikte banen op het platteland.

Een andere maatschappelijke ontwikkeling die van grote invloed is op de KPN, is de individualisering. Individualisering is de term die gebruikt wordt voor het steeds minder afhankelijk worden van familie, kerk en andere maatschappelijke organisaties. Beslissingen zijn tegenwoordig niet meer gebaseerd op tradities, maar zijn het resultaat van een afweging van belangen. Vroeger werden vrouwen uit traditie lid van de KPN, het huwelijk was hét moment om lid te worden van de KPN. Deze vanzelfsprekendheid bestaat niet meer, men wordt lid van een organisatie op basis van hetgeen er geboden wordt. De individualisering heeft ook tot gevolg dat mensen zich minder willen binden in organisaties, onafhankelijkheid wordt hoog gewaardeerd. De individualisering is niet alleen van invloed op de keuze voor het lidmaatschap, ook binnen de KPN is dit verschijnsel merkbaar. De ouderen binnen de organisatie zijn vaak de 'trouwe' leden, zij bezoeken iedere activiteit die de afdeling organiseert, de jongeren maken een bewuste keuze in het aanbod.

De laatste decennia is het gemiddelde opleidingsnivo van zowel vrouwen als mannen in Nederland sterk gestegen. Het percentage vrouwen met een hogere opleiding is nog steeds groeiende, de achterstand op mannen wordt steeds kleiner. Het stijgende opleidingsnivo van vrouwen heeft de vraag van vrouwen naar een betaalde baan vergroot. Zowel het opleidingsnivo als het hebben van een baan buitenshuis zijn van invloed op de vrijetijdsbesteding. Voor de KPN is het van belang te weten dat vrouwen met een baan niet

minder actief dan huisvrouwen blijken te zijn op het gebied van sport, hobby's, vormings- en verenigingsactiviteiten, sterker nog, ze blijken zelfs actiever.

Naast de hierboven beschreven maatschappelijke ontwikkelingen die van invloed zijn op de vrijetijdsbesteding, zijn er een aantal oorzaken binnen de KPN aan te wijzen die het lidmaatschap van de KPN voor jongere vrouwen belemmeren. De oorzaak blijkt niet in het activiteitenaanbod te liggen, dit blijkt namelijk zowel jongeren als ouderen aan te spreken.

Jongeren worden geen lid van de KPN omdat:
- ze de organisatie niet goed kennen. Vroeger kenden vrouwen de organisatie van huis uit, nu is het lidmaatschap geen vanzelfsprekendheid meer.
- ze afgeschrikt worden door het imago van de KPN. De KPN heeft het beeld van een wat duffe organisatie waar de leden zich bezighouden met onbenullige activiteiten. Ook bestaat nog steeds het idee dat de organisatie alleen toegankelijk is voor agrarische vrouwen, hoewel de organisatie al vanaf de jaren zestig open staat voor alle plattelandsvrouwen.
- er zoveel ouderen binnen de KPN zijn. Jongeren willen graag een aantal leeftijdsgenoten binnen de organisatie.

## 3.2 Toekomstige doelgroep van de KPN

In de vorige paragraaf zijn allerlei ontwikkelingen beschreven die van invloed zijn op het ledenbestand van de KPN. De KPN heeft nu nog geen specifieke doelgroep geformuleerd in haar beleid. Vroeger bestond daar ook geen noodzaak toe. De plattelandsvrouwenorganisatie was één van de weinige mogelijkheden tot vrijetijdsbesteding op het platteland. De KPN ontwikkelde een aanbod en de leden kwamen wel. De situatie is nu geheel anders. De concurrentie op het gebied van de vrijetijdsbesteding is groot. Er is een groot aanbod aan vrijetijdsactiviteiten, een groot deel daarvan is commercieel van aard. Door deze commerciële organisaties worden uitgebreide

marktonderzoeken gehouden en activiteiten worden begeleid door reclame gericht op speciale doelgroepen.
De KPN moet met deze aanbieders concurreren, men krijgt geen leden meer op basis van traditie. De KPN zal zich dus naar buiten toe moeten profileren. Potentiële leden moet duidelijk gemaakt worden wat de KPN te bieden heeft. De KPN zal dan wel een keuze moeten maken op wie zij zich met haar activiteiten wil richten. Zijn dat inderdaad alle plattelandsvrouwen ? Of zijn dat de vrouwen die men nu ook al bereikt ?

Voor het maken van deze keuze is het van belang te bedenken voor welke groep de meeste doelstellingen bereikt kunnen worden. Het sterke punt van de KPN is dat zij vrouwen een vertrouwde omgeving biedt waarbinnen zij tot activiteiten komen die zij zonder de KPN niet ondernomen zouden hebben. Wanneer de KPN zich gaat richten op groepen die ze nu nog niet bereikt, moet daar ten eerste veel energie in gestoken worden en ten tweede is het de vraag of de KPN voor de huidige leden dan nog wel een vertrouwde omgeving biedt. Die vertrouwdheid wordt namelijk bepaald door het feit dat de leden van de KPN zich in een vergelijkbare leefsituatie bevinden. De kenmerken van nieuwe leden blijken dan ook sterk bepaald te worden door de kenmerken van het huidige ledenbestand. Nieuwe leden kijken voordat ze lid worden of ze zich bij de organisatie thuis denken te voelen en dat is sterk afhankelijk van de mensen die al lid zijn.

De KPN kan zich daarom het best richten op vrouwen die passen bij het huidige ledenbestand, voor deze groep kan de KPN het meest betekenen.
De KPN moet zich dus profileren als een plattelandsorganisatie. Men is bedoeld voor vrouwen die zich verbonden voelen met het platteland, vrouwen die prijs stellen op sociale contacten binnen hun woonomgeving en begaan zijn met de leefbaarheid van het platteland.

Het woord platteland blijkt nu nog vaak verbonden te worden met het agrarisch zijn. Momenteel is nog ongeveer 30% van de leden van de KPN agrarisch, maar met het afnemen van de agrarische beroepsbevolking neemt ook het aantal agrarische leden binnen de KPN af. Van de andere

leden blijkt echter een groot deel van agrarische afkomst te zijn of nauw verwant aan de agrarische sector. De KPN heeft dan ook nog een sterk agrarisch imago. De KPN zal daarom duidelijk moeten maken dat zij niet alleen een organisatie voor agrarische vrouwen is. De agrarische oorsprong van de KPN blijkt nu nog in de speciale activiteiten die voor de agrarische leden georganiseerd worden op het gebied van belangenbehartiging, scholing etc. Deze speciale positie van de agrarische leden binnen de KPN leidt weleens tot wrevel bij de niet- agrarische leden. Aan de andere kant menen agrarische leden dat de oorsprong van de organisatie niet zomaar opgegeven kan worden. Deze tweedeling in de organisatie zal waarschijnlijk minder worden nu de agrarische vrouwen lid kunnen worden van de standsorganisatie en daar terecht kunnen met hun vaktechnische zaken. De KPN is er dan voor de algemene ontwikkeling en ontspanning en de behartiging van plattelandsbelangen.

Er is nu nog een groot aantal vrouwen dat geen lid is van de KPN en zich wel aangesproken zou kunnen voelen door het huidige activiteitenaanbod en het ledenbestand van de KPN. De KPN hoeft dan ook nog niet te vrezen voor een sterke terugloop van het ledenaantal. Zonder verdere actie is de meeste toeloop te verwachten van al wat oudere vrouwen. Vanaf 45 jaar neemt de organisatiegraad van vrouwen sterk toe, om na de 65 jaar weer af te nemen.(NVR, 1987). Wanneer de kinderen de deur uit gaan (en dat gebeurt steeds jonger) krijgen vrouwen vaak een periode met relatief veel vrije tijd. Deze tijd wordt door velen gebruikt om zich met allerlei activiteiten bezig te houden waar vroeger weinig tijd voor was. Deze vrouwen zijn of nog te jong of nog te actief om zich bij een bejaardenbond aan te sluiten. Een organisatie als de KPN kan voor hen zeer aantrekkelijk zijn. Een aanpassing van het activiteitenaanbod is voor hen niet nodig, het zijn juist vrouwen die bij de tijd willen blijven en met jongeren in contact willen komen.

**aanbevelingen**

1) 'Alle plattelandsvrouwen' is geen reële doelgroep. De KPN kan zich met haar activiteiten beter richten op de

groep die ze nu ook al voornamelijk als leden heeft: vrouwen in de leeftijd van 30 tot 65 jaar die zich verbonden voelen met het platteland. Deze vrouwen zijn veelal traditioneel denkend en hebben een relatief lage opleiding. Voor deze groep heeft de KPN het meest te betekenen.

2) De KPN moet zich meer naar buiten toe profileren.

3) Het imago van de KPN moet verbeterd worden. Het huidige imago doet geen recht aan de werkelijkheid en betekent bovendien een belemmering voor het lidmaatschap van de organisatie.

4) De KPN moet rekening houden met een toename van het aantal ouderen in de organisatie, dat is een logisch gevolg van de vergrijzing in de maatschappij. De verwachting is echter wel dat dit een actieve groep ouderen betreft.

### 3.3 Doelgroep voor ledenwerving

Wanneer de KPN geen gerichte ledenwervingsactiviteiten onderneemt, is een sterke vergrijzing van de organisatie te verwachten. Het aantal ouderen in de samenleving neemt toe, ouderen hebben een relatief hoge organisatiegraad en nieuwe leden worden vooral door andere (vnl. oudere) leden lid.

Als de KPN werkelijk een organisatie wil zijn waar zowel jongere als oudere leden een plaats in hebben, zal ze zich in moeten spannen om jongeren te krijgen.

Een imagoverbetering van de KPN is daarbij erg belangrijk, er moet gewerkt worden aan een beeld van een actieve organisatie die toegankelijk is voor alle vrouwen die zich met het platteland verbonden voelen omdat ze er wonen en werken.

Imagoverbetering is echter niet genoeg. De jongeren zullen actief benaderd moeten worden. Als leeftijdscategorie kan 30 tot 45 jaar aangehouden worden. De organisatiegraad van vrouwen beneden de 30 jaar is

namelijk zeer laag en het is een weinig realistische optie voor de KPN om zich op deze groep te richten. De KPN blijkt vooral aantrekkelijk te zijn voor vrouwen die "gesettled' zijn.

Uit het onderzoek blijkt dat vrouwen niet snel uit zichzelf lid worden van de KPN. De meesten zijn benaderd door andere leden of zijn met een groepje tegelijkertijd lid geworden. De belangrijkste reden om lid te worden is de mogelijkheid om andere vrouwen te leren kennen.
Van deze gegevens moet bij de ledenwerving gebruik gemaakt worden. Het verdient aanbeveling reeds bestaande groepjes te benaderen voor het lidmaatschap. Ze kennen dan meteen wat mensen binnen de organisatie en voor andere jongeren wordt de drempel tot het lidmaatschap verlaagd.
Groepjes kunnen bijv. zijn:
- vrouwen die zojuist in een nieuwe wijk zijn komen wonen;
- vrouwen die vroeger samen lid geweest zijn van een vereniging (bijv. KPJ)

Voor nieuwkomers in het dorp (door verhuizing of huwelijk/samenwonen) kan de KPN een belangrijke functie vervullen bij het leggen van contacten en het gewend raken in het dorp.

**aanbevelingen**

5) De KPN moet ledenwervingsactiviteiten voor jongeren opzetten om een totale vergrijzing van de organisatie te voorkomen. Als leeftijdscategorie kan 30 tot 45 jaar aangehouden worden. Van werving onder jongeren beneden de 30 jaar is weinig resultaat te verwachten.

6) Gebruik bij ledenwerving informatie over de redenen voor het lidmaatschap en drempelverlagende factoren. Benader potentiële leden persoonlijk en bij voorkeur in groepsverband. De KPN kan vooral voor nieuwkomers in het dorp een belangrijke functie vervullen.

# 4. UITVOERING VAN HET BELEID

## 4.1 Inleiding

Nadat in het beleid bepaald is welk doel de organisatie na wil streven en voor welke doelgroep, is het zaak dat dit beleid goed uitgevoerd wordt. Goed uitgevoerd beleid is zowel effectief als efficiënt. De gestelde doelen worden bereikt (effectief) binnen de vooraf gestelde tijd en middelen (efficiënt). Verder is het bij de beleidsuitvoering van belang dat de medewerkers van de organisatie (zowel personeel als kaderleden) voldoening hebben in hun werk en dat de continuïteit van de organisatie gewaarborgd is.(Keuning en Eppink, 1985).

Uit de probleemanalyse die voor het onderzoek naar de toekomst van de KPN uitgevoerd is, blijkt dat de KPN een groot aantal knelpunten ondervindt bij de uitvoering van het beleid. Deze knelpunten zijn voor een groot deel terug te voeren op het beleid zelf. Doordat er geen duidelijke doelstellingen geformuleerd zijn, ontbreken de richtlijnen voor de uitvoering van het beleid. Dat maakt dat er niet eenduidig aan het bereiken van een doelstelling gewerkt wordt. De knelpunten in de uitvoering van het beleid zijn vooral te vinden in de organisatiestructuur en de informatievoorziening. De invulling van de informatievoorziening is afhankelijk van de manier waarop de organisatiestructuur ingericht is. Daarom zal nu eerst de organisatiestructuur behandeld worden en daarna de informatievoorziening. Per onderdeel van de paragrafen worden aanbevelingen geformuleerd.

## 4.2 Organisatiestructuur

Een helder ontworpen organisatiestructuur is een belangrijk hulpmiddel om een organisatie goed te laten functioneren. Binnen de organisatiestructuur worden dan de verschillende taken en bevoegdheden m.b.t. de organisatie toegewezen.

De KPN kent een complexe organisatiestructuur. Er zijn een groot aantal organisatielagen en daarbinnen zijn vele besturen, commissies en werkgroepen actief. De complexiteit van de organisatiestructuur komt voort uit de grootte van de organisatie (zowel wat ledenaantal als geografische spreiding betreft) en is daarom vrijwel niet te vermijden. Door een goede afbakening van taken en bevoegdheden kunnen de nadelen die een dergelijke complexe organisatiestructuur met zich meebrengt zo klein mogelijk gemaakt worden.

### 4.2.1 De landelijke KPN en de gewesten

Het grootste probleem in de organisatiestructuur is de afstemming tussen de verschillende organisatielagen. Dit probleem speelt vooral bij de afstemming tussen de landelijke KPN en de vier zelfstandige gewesten. De KPN is in 1956 opgericht als overkoepelende organisatie van de vier (toen nog drie) zelfstandige gewesten. De belangrijkste redenen voor de oprichting waren de mogelijkheden tot kwalitatieve verbetering van het werk van de gewesten en de bundeling van de belangenbehartiging.

De voordelen van een kleine organisatie zouden op die manier gebundeld kunnen worden met de voordelen van een grote organisatie:
- de autonome gewesten staan dichterbij de leden en kunnen daardoor beter en sneller reageren op ontwikkelingen die aan de basis plaatsvinden.
- de gewesten kunnen terugvallen op gebundelde kennis, ervaring en personeel (ook kader) op landelijk nivo.
- de belangenbehartiging gebeurt vanuit een grote organisatie met veel leden (de macht van het getal).

In de praktijk blijken de bovengenoemde voordelen die de organisatiestructuur biedt niet volledig benut te worden:
* de gewesten hebben weinig kennis van de leden en hun wensen.

De bestuursleden en beroepskrachten zijn erg druk bezet en komen niet toe aan regelmatige bezoeken aan kringen en afdelingen. De consulentes werken voornamelijk aan ondersteuning van de gewestelijke besturen. De leden

blijken dan ook weinig te weten van de activiteiten van het gewest. Dit leidt tot de klacht dat er naar verhouding teveel contributie afgedragen moet worden aan het gewest, men vindt dat hier te weinig tegenover staat.

* de samenwerkingsmogelijkheden op landelijk nivo worden niet goed benut.

De gewesten zijn zelfstandig en bepalen daarom ieder hun eigen beleid, voeren zelfstandig een P.R.-beleid etc. Activiteiten die vanuit het landelijk nivo geïnitieerd worden, moeten in tijd en aandacht concurreren met de gewestelijke activiteiten. De landelijke activiteiten komen door de hoge werkdruk in de gewesten in het gedrang.

* de belangenbehartiging heeft geen draagvlak in de organisatie.

De KPN behartigt de belangen vanuit de vier gewestelijke organisaties. Deze hebben allen een eigen naam. Leden brengen de naam KPN daardoor niet zo snel in verband met hun eigen organisatie. Op de andere organisatienivo's wordt er weinig aan belangenbehartiging gedaan, de KPN heeft dus geen informatie over de ideeën en meningen van de leden over de verschillende zaken.

De afstemming tussen het landelijke en het gewestelijke nivo vraagt duidelijk om verbetering. De huidige manier van samenwerking voldoet niet. De belangrijkste oorzaak hiervan is waarschijnlijk de zelfstandigheid van de gewesten. De gewesten hebben ieder hun eigen beleid en dit krijgt voorrang boven de landelijke activiteiten. Er zal een keuze gemaakt moeten worden wat de samenwerking betreft. De samenwerking zal of versterkt moeten worden of juist afgebouwd.

Nu worden veel taken dubbel uitgevoerd. De gewesten bepalen allemaal een eigen beleid, ontwikkelen eigen thema's en vormingsactiviteiten, geven eigen ledenbladen uit etc. Dit vraagt veel tijd en aandacht van de beroepskrachten en de bestuursleden, zij komen dan ook vrijwel niet toe aan contacten met de basis. Een groot deel van de taken die nu gewestelijk uitgevoerd worden, kunnen op landelijk nivo gebeuren. De gewesten zouden dan meer toekomen aan directe ondersteuning van de kringen en afdelingen. De landelijke KPN zou zich bezig moeten houden met het uitzetten van de beleidslijnen voor de

hele KPN, terwijl de gewesten vooral de organisatorische taken vervullen. Het verdient aanbeveling te werken met één naam en één ledenblad.

De taken, die bij een verdere samenwerking voor de landelijke KPN weggelegd zijn, zijn:
- opstellen van een beleidsplan voor de hele KPN en een werkplan voor de landelijke KPN;
- ontwikkelen van jaarthema en materiaal voor vormingsactiviteiten;
- verzorgen van kadervorming voor gewestelijke bestuursleden en gespreksleidsters;
- belangenbehartiging op landelijk nivo.

De gewestelijke taken worden dan:
- ontwikkelen van een werkplan voor het gewest voor de uitvoering van het landelijk vastgestelde beleid;
- organiseren van de uitvoering van de vormingsactiviteiten in de kringen en afdelingen;
- verzorgen van kadervorming in kringen en afdelingen;
- het ondersteunen van kringen en afdelingen bij de uitvoering van het beleid door het geven van informatie, personele steun etc.;
- doorsluizen van wensen. opvattingen en ideeën van leden naar de landelijke KPN;
- belangenbehartiging op regionaal nivo.

Wanneer de gewesten sterk hechten aan hun zelfstandigheid en daarom niet kiezen voor een verdere samenwerking in de KPN kan de huidige samenwerking beter afgebouwd worden. De energie die in de samenwerking geïnvesteerd wordt, levert onvoldoende resultaat op. Het ontwikkelen van een gezamenlijk jaarthema heeft geen zin als het niet uitgewerkt wordt door de gewesten.
De situatie wordt dan:
- De KPN krijgt voornamelijk een functie als overlegplatform, de gewesten voeren geheel zelfstandig een beleid.
- De eigenheid van de gewesten blijft bewaard, evenals de eenmaal gevestigde namen.

Een ander probleem van de huidige organisatiestructuur is de geringe flexibiliteit van de organisatie. Beslissingen die op landelijk nivo genomen worden vergen veel

voorbereidingstijd, omdat de gewesten zich hier eerst afzonderlijk over uit willen spreken. Om de flexibiliteit te vergroten moeten er meer bevoegdheden toegewezen worden aan de besturen. Ook hiervoor zijn goede beleids- en werkplannen weer van belang. De organisatielagen weten dan wat ze van elkaar kunnen verwachten en bij de evaluatie kan er bijgestuurd worden.

De hoge werkdruk van de consulenten en besturen maakt dat niet alle taken volledig uitgevoerd kunnen worden. Vooral de vertegenwoordigingen en afvaardigingen vragen veel extra tijd. Het is echter de vraag of deze vertegenwoordigingen allemaal bijdragen aan het bereiken van de doelstellingen van de KPN. De afvaardigingen moeten daarom kritisch bekeken worden.
De hoge werkdruk van de besturen heeft ook tot gevolg dat het steeds moeilijker wordt vrouwen te interesseren voor een bestuursfunctie.

Op de lange termijn moet bekeken worden of de huidige organisatiestructuur nog wel aan de eisen van de tijd voldoet. De opdeling in gewesten is historisch gebaseerd op de indeling van ons land in bisdommen. De gewesten zijn verbonden met de katholieke standsorganisaties die een zelfde gebiedsindeling hebben. De band met de standsorganisaties wordt echter steeds losser. Het zou dan ook in overweging genomen moeten worden of een organisatie op provinciaal model niet beter voldoet aan de eisen die de omgeving aan de organisatie stelt. De provincie bepaalt een belangrijk deel van het ruimtelijk beleid, zij verdelen de subsidies voor vrijwilligersorganisaties etc. Andere organisaties zijn bovendien ook vaak provinciaal georganiseerd en dat biedt dus een goede mogelijkheid tot samenwerking.

**aanbevelingen**

1) De organisatiestructuur moet duidelijk ingevuld worden. Voor de verschillende organisatielagen moeten de eigen bevoegdheden en verantwoordelijkheden bepaald worden.

2) De gewesten moeten een keuze maken wat betreft de samenwerking in de landelijke KPN. De keuze is:
= een verdere samenwerking tussen de gewesten (die daarmee hun zelfstandigheid opgeven)
Dit houdt in dat de landelijke KPN de beleidslijnen uitzet en de gewesten de organisatorische taken uitvoeren.
of:
= afbouwen van de samenwerking tussen de gewesten.
De gewesten versterken hun zelfstandigheid en gebruiken de landelijke KPN alleen als een overlegorgaan en voor de belangenbehartiging.

3) Beoordeel de verschillende afvaardigingen en vertegenwoordigingen op hun noodzakelijkheid en doelmatigheid. Deze taken vergen erg veel tijd van de bestuursleden, terwijl bij vele vertegenwoordigingen wellicht volstaan kan worden met een vertegenwoordiging van de overkoepelende 'Centrale'.

4) Overweeg of de KPN op de lange termijn vast moet houden aan de indeling in gewesten, een organisatie gebaseerd op een provinciaal model voldoet beter aan de eisen die de omgeving aan de organisatie stelt.

### 4.2.2 de provincie

Alleen de KPO kent de provincie als organisatielaag. De noodzakelijkheid van deze extra organisatielaag binnen dit gewest komt voort uit de uitgestrektheid van het KPO-gebied. De afstand tussen kringen en gewest is daardoor erg groot. De provincie is de schakel tussen het gewest en de kring. De provincie onderhoudt echter ook contacten met provinciale overheden en is vertegenwoordigd in provinciale samenwerkingsverbanden. De KPO heeft recentelijk een organisatie-onderzoek laten verrichten, als resultaat hiervan zal het provinciaal nivo versterkt worden. Zoals bij de gewesten al aan de orde is geweest, moet overwogen worden of indeling in provincie's ook voor de andere gewesten perspectieven biedt. Het gewestelijk nivo zou daarmee komen te vervallen.

### 4.2.3 de kring

In drie van de vier gewesten heeft men kringen als organisatielaag. De kringen organiseren activiteiten op bovenplaatselijk nivo en vervullen een ondersteunende taak naar de afdelingen toe. De mogelijkheden die het kringnivo biedt, zouden beter benut kunnen worden.

Zoals al eerder opgemerkt, vraagt de huidige vrijetijdsmarkt om een doelgroepenbeleid, er is een grote diversiteit in interesses en wensen van de leden. De KPN heeft een heel brede doelgroep en kan met het activiteitenaanbod dat in de afdelingen aangeboden wordt niet inspelen op de specifieke interesses van de leden. Het kringnivo is echter een heel geschikte organisatie-laag voor het voeren van een doelgroepenbeleid. Er kunnen voldoende mensen bij elkaar gebracht worden om een activiteit te organiseren en op het kringnivo is minder sprake van sociale controle dan in de afdelingen.

Voor het voeren van een doelgroepenbeleid is een goede behoeftenpeiling noodzakelijk. Het heeft geen zin activiteiten te organiseren waar geen behoefte aan bestaat. Een doelgroepenbeleid brengt veel werk met zich mee, omdat er voor verschillende groepen activiteiten georganiseerd worden. De bestuursleden hebben nu al te maken met een hoge werkdruk en een verdere belasting is dan ook niet gewenst. De organisatie van de doelgroepactiviteiten zal daarom vooral door leden van de doelgroep moeten gebeuren. Voor dit doel kunnen tijdelijke projectgroepen of permanente werkgroepen opgericht worden. Naast mensen uit de doelgroep kunnen hier mensen op basis van hun specifieke kennis in plaats nemen, terwijl de groep geleid zou kunnen worden door een oud-kaderlid.

Voor de afdelingen is het ieder jaar een opgave om weer een aantrekkelijk aanbod te presenteren. Uitwisseling van ideeën en ervaringen met andere afdelingen kan hierbij een grote hulp zijn. Vanuit het gewest wordt er wel geïnformeerd over geslaagde activiteiten en mogelijkheden voor uitstapjes etc., maar het is ook mogelijk om een uitwisseling op kringnivo te organiseren. Voorafgaand aan het samenstellen van de jaarprogramma's komen de

afdelingen dan bij elkaar voor een uitwisseling van ideeën en ervaringen en praktische informatie als namen en adressen.

Een dergelijke uitwisseling is ook een heel goede gelegenheid om samenwerking te zoeken met andere afdelingen. Dit geldt dan voor activiteiten die te grootschalig zijn voor één afdeling. Wanneer afdelingen besluiten tot samenwerking voor één of meerdere activiteiten kan de organisatie en uitvoering daarvan verder los van de kring plaatsvinden.

In gebieden waar de KPN minder sterk vertegenwoordigd is, kan de kring bovenstaande functie niet vervullen, de afstanden tussen de afdelingen zijn daar te groot. Wel kan getracht worden op een zelfde basis samenwerking te zoeken met andere (vrouwen)organisaties.

**aanbevelingen**

5) Voer op kringnivo een doelgroepenbeleid, zodat zoveel mogelijk aan de specifieke wensen en behoeften van de leden tegemoet gekomen wordt.

6) Zet voor het doelgroepenbeleid zoveel mogelijk de leden van de betreffende doelgroep in. Deze nemen dan plaats in een werkgroep of een tijdelijke projectgroep. Deze groepen kunnen onder leiding staan van een oud-kaderlid.

7) Organiseer jaarlijks een informatie- of evaluatiedag in de kringen. Hier kunnen ideeën en ervaringen uitgewisseld worden m.b.t. het activiteitenaanbod, maar ook kan hier samenwerking gezocht worden met andere afdelingen.

8) Tracht samenwerking te zoeken met andere (vrouwen)organisaties wanneer de afstand tussen de afdelingen te groot is voor het samen organiseren van activiteiten.

### 4.2.4 de afdeling

De afdelingen zijn het referentiekader van de leden. Zij worden niet in de eerste plaats lid van een gewestelijke of landelijke organisatie, maar van een plaatselijke. De kracht van de afdeling is bepalend voor het beeld dat de leden van hun organisatie hebben. Het aanbod in de afdelingen is zeer gevarieerd en omvat zowel ontspannende als scholende en vormende activiteiten. Deze combinatie wordt door de leden erg gewaardeerd.

Het succes van een afdeling wordt vooral bepaald door de kwaliteit van het bestuur. Het aanbod vanuit hogere organisatielagen maakt slechts een klein deel uit van het totale aanbod van een afdeling.
Op afdelingsnivo wordt het grootste deel van de doelstellingen van de KPN gerealiseerd. Vrouwen maken kennis met scholing en vorming, doen ervaring op met kaderfuncties etc. De rest van de organisatie dient dan ook ten dienste te staan van de basis. Ondersteuning in de vorm van kadervormingsactiviteiten is hierbij erg belangrijk.

De belangrijkste taak van de besturen is ieder jaar weer een aantrekkelijk activiteitenaanbod te presenteren en te organiseren. De besturen worden hierbij ondersteund door activiteiten en informatie die vanuit het gewest aangeboden worden en door informatie-uitwisseling met andere besturen.

Een belangrijk hulpmiddel voor de besturen is een goede behoeftenpeiling onder de leden. Nu hebben de leden in de meeste afdelingen de mogelijkheid suggesties voor activiteiten te doen op opgavestrookjes, in een ideeënbus etc. Van deze mogelijkheden wordt echter weinig gebruik gemaakt. Een goede behoeftenpeiling wordt nog belangrijker als in de kringen met doelgroepen gewerkt gaat worden. Om inzicht te krijgen in de wensen van de leden zal er duidelijk naar gevraagd moeten worden, de beste manier hiervoor is door middel van voorbedrukte enqueteformulieren. De leden kunnen hierop een voorkeur aangeven voor bepaalde activiteiten en natuurlijk moet er ook ruimte zijn voor eigen suggesties. Het afdelingsbestuur krijgt hierdoor goede richtlijnen voor

het te organiseren activiteitenaanbod en kan voor activiteiten waar plaatselijk niet genoeg belangstelling voor is samenwerking zoeken op kringnivo. Wanneer de enqueteformulieren centraal aangemaakt worden kunnen er ook vragen opgenomen worden over de voorkeuren voor vormingsactiviteiten etc.

In de afdelingen is geen behoefte aan een doelgroepenbeleid. Het aantal leden en activiteiten in de afdelingen is hiervoor te klein en bovendien wordt gevreesd voor groepjes binnen de groep.

In de afdelingen wordt het steeds moeilijker om bestuursleden te vinden. Vooral de grote hoeveelheid tijd die een bestuursfunctie vraagt blijkt belemmerend te werken, bovendien denken een heleboel vrouwen niet genoeg kwaliteiten te hebben om een dergelijke functie te vervullen. Desgevraagd blijken de leden wel bereid zich incidenteel voor de organisatie in te zetten. Het inzetten van leden kan de betrokkenheid met de organisatie sterk vergroten. Andere voordelen zijn dat de bestuursleden ontlast worden en dat bestuurlijk talent de mogelijkheid krijgt zich te etaleren. De bestuursleden kunnen zich dan beperken tot de beleidsmatige taken, terwijl de uitvoerende taken zo veel mogelijk gedelegeerd worden aan de leden.

**aanbevelingen**

9) De afdelingen vormen de belangrijkste organisatielaag van de KPN, hier moet dan ook de meeste aandacht aan besteed worden.

10) Geef prioriteit aan de ondersteuning van kaderleden, zij zijn namelijk bepalend voor de kwaliteit van een afdeling.

11) Probeer de gewone leden zoveel mogelijk te betrekken bij de organisatie van activiteiten.

12) Zet een goede behoeftenpeiling op in de afdelingen. Hierdoor krijgen de besturen richtlijnen voor het ontwikkelen van een activiteitenaanbod en zij kunnen op

basis hiervan wensen en behoeften doorgeven naar andere organisatielagen.

## 4.3 Informatievoorziening

Een goede informatievoorziening is van groot belang binnen een organisatie, informatie is de olie in de organisatie-machine. De informatievoorziening van de KPN functioneert niet goed. Het betreft dan zowel de interne als de externe informatievoorziening. Bij de interne informatievoorziening gaat het om informatie tussen besturen onderling, van de besturen naar de leden etc., maar ook om informatie van de leden naar de organisatie toe. De externe informatievoorziening is gericht op de overheid voor belangenbehartiging en subsidieverwerving, op potentiële leden, op andere organisaties, op de maatschappij in het algemeen etc.

Door een gebrekkige informatievoorziening blijken besturen niet op de hoogte van wat er op andere bestuursnivo's gebeurd, hebben de leden weinig kennis van de organisatie etc. Andersom heeft de KPN weinig kennis van de kenmerken en wensen van de leden. Het beeld dat de KPN naar buiten toe heeft blijkt niet overeen te komen met de werkelijke situatie. Deze problematiek is al langer bekend bij de KPN en in 1990 is daarom voor de KPN een P.R.-plan gemaakt door een studente van de academie voor de journalistiek. De conclusies in het P.R.-plan komen overeen met de conclusies uit het toekomst-onderzoek en daarom kan hier voor verdere details over de invulling van de interne en externe P.R. verwezen worden naar dit rapport van Angelique Spaninks.

Een belangrijk uitgangspunt in het P.R.rapport is dat een organisatie eerst intern orde op zaken moet hebben, wil zij sterk naar buiten toe kunnen treden. Ook in dit kader zijn duidelijke doelstellingen en een goede afbakening van bevoegdheden en verantwoordelijkheden weer van belang. Herhaling van de boodschap is bij publiciteit van groot belang, deze boodschap moet dan wel steeds dezelfde inhoud hebben.

### 4.3.1 Interne informatievoorziening naar de leden toe

Het is belangrijk dat de leden hun organisatie goed kennen, omdat:
- de leden dan weten welke mogelijkheden de organisatie hen biedt;
- de leden dan weten wat de organisatie allemaal voor hen doet;
- de leden dan weten waar zij een deel van hun contributie aan afdragen.

Uit de probleemanalyse is gebleken dat de leden in de afdelingen niet goed op de hoogte zijn van zaken op boven-afdelingsnivo.

Het belangrijkste medium naar de leden toe is het ledenblad, dit wordt door de vier gewesten zelfstandig uitgegeven. De ledenbladen blijken slecht te functioneren, zowel de lay-out als de gepresenteerde informatie spreken de leden niet aan. De leden blijken niet geïnteresseerd in informatie over bestuursleden, afdelingen die lang bestaan etc. Ze willen informatie waar zij direct iets aan hebben in de eigen afdeling of kring of in hun dagelijkse leven. Een goede vormgeving van het blad is van belang omdat de ledenbladen moeten concurreren met andere schriftelijke informatie die op de leden afkomt.

De bekendheid van de landelijke KPN bij de leden is nog geringer dan die van het gewest. De belangrijkste oorzaken hiervan zijn de eigen namen van de gewesten en het ontbreken van een eigen medium van de KPN naar de leden. De gewesten hebben allemaal een eigen naam, de leden worden dan ook in de eerste plaats lid van een gewest en niet van de KPN. De leden brengen informatie over de KPN niet zondermeer in verband met de eigen organisatie.

De bekendheid met de KPN is onder de agrarische leden beter dan onder de niet-agrarische leden. De agrarische leden ontvangen namelijk het blad Oogst, waarin de KPN wekelijks een pagina ter beschikking heeft. Deze pagina blijkt in tegenstelling tot de ledenbladen wel gewaardeerd te worden. Op deze pagina wordt meestal

actuele informatie gegeven en het blad heeft bovendien een aantrekkelijk uiterlijk.

Veel leden gaven aan dat zij het niet erg zouden vinden als het ledenblad opgeheven zou worden. Voor de informatievoorziening in de organisatie is het ledenblad echter een te belangrijk medium. Er moet dus tot een verbetering van de ledenbladen gekomen worden, waardoor de leden de bladen wel lezen en waardoor zowel de bekendheid met het gewest als met de landelijke KPN verbeterd wordt. Samenvoeging van de ledenbladen tot één landelijk blad biedt hiertoe de beste perspectieven. De KPN heeft dan een rechtstreeks communicatiemiddel naar de leden toe, voor de gewesten kan een regionale rubriek ter beschikking staan. Een andere mogelijkheid is een regionale bijlage bij te voegen (vergelijk systeem Oogst).

De ledenbladen moeten actuele informatie bevatten die aansluit op de leefwereld van de leden, informatie over activiteiten die de leden binnen de organisatie kunnen ondernemen, informatie over resultaten van belangenbehartiging etc. Tevens kunnen de ledenbladen als voorbereiding op thema-bijeenkomsten achtergrondinformatie geven etc.

Om te testen of het blad werkelijk aansluit op de behoeften van de leden kan een lezerspanel, zoals nu ook al wel gebruikt wordt, goede diensten bewijzen. Een regelmatige vernieuwing van het panel is belangrijk, het panel moet namelijk kritisch blijven.

Qua financiën levert één ledenblad waarschijnlijk voordelen op, vooral als men bedenkt dat een blad met een bereik van 57.000 vrouwen heel aantrekkelijk kan zijn voor adverteerders.

Informatie over de organisatie wordt ook via vergaderingen en activiteiten overgebracht. Dit gebeurt dan vooral door de kaderleden, het is daarom belangrijk dat in de kadervorming aandacht besteed wordt aan de manier waarop de organisatie is opgebouwd. Informatie over de hogere organisatielagen kan ook ingepast worden

in de schriftelijke informatie die de afdelingen naar hun leden verzorgen zoals jaarprogramma's etc.

**aanbevelingen**

13) Een ledenblad moet actuele informatie bevatten waar de leden in hun afdeling, kring of hun dagelijks leven iets aan hebben.

14) Er moet een rechtstreekse communicatie van de KPN met de leden komen. Dit is een belangrijke vereiste voor het verbeteren van de naamsbekendheid van de KPN. **L**

15) Samenvoeging van de ledenbladen tot één landelijk blad biedt de beste perspectieven voor een betere bekendheid met de KPN en een kwalitatief goed blad. In dit blad zal dan wel ruimte moeten zijn voor regionale informatie door een regionale rubriek op te nemen of een regionale bijlage bij te voegen (vergelijk systeem OOGST). **G – L**

16) Benader adverteerders voor advertenties in het ledenblad.

17) Maak gebruik van een lezerspanel om te testen of de ledenbladen voldoen, een regelmatige vernieuwing van dit panel is belangrijk.

18) Bij de kadervorming zal aandacht gegeven moeten worden aan de manier waarop de organisatie is opgebouwd en hoe dit op de leden kan worden overgebracht. De afdelingen hebben een zeer regelmatige informatievoorziening naar de leden toe, hier kan informatie vanuit hogere organisatielagen ingepast worden. **A**

### 4.3.2 Informatievoorziening van de leden naar de KPN

De concurrentie op het gebied van de vrijetijdsbesteding is groot. Bij het ontwikkelen van je "produkt" moet je weten of dit aansluit op de doelgroep die je wilt bereiken. Om activiteiten te organiseren die toegespitst

zijn op de kenmerken en wensen van de leden is het belangrijk te weten wat voor leden men heeft en ook regelmatig te peilen welke wensen en behoeften er leven t.a.v. het activiteitenaanbod. Voor de KPN als belangenbehartiger is het belangrijk te weten hoe de leden over bepaalde zaken denken.

De KPN heeft in haar ledenadministratie gegevens over de leeftijd van de leden en het al dan niet agrarisch zijn. Deze gegevens worden echter niet consequent bijgehouden en worden nauwelijks gebruikt voor beleidsdoeleinden. De verschillende gewesten hanteren dan ook nog verschillende peildata en indelingscriteria.

In de paragraaf organisatiestructuur is al gepleit voor het opzetten van een goede behoeftenpeiling onder de leden. Door dit via voorgedrukte formulieren te doen (makkelijk te verwerken) kunnen voor de verschillende organisatielagen vragen opgenomen worden over de wensen en behoeften van de leden. De verschillende besturen krijgen hierdoor duidelijke richtlijnen voor het te voeren beleid.

Voor informatie ten behoeve van de belangenbehartiging kan het jaarthema van de KPN een functie vervullen. In de discussie-bijeenkomsten komen de meningen van de leden naar voren en deze informatie kan samengevat dienen voor positiebepaling van de KPN ten opzichte van het betreffende onderwerp.

**aanbevelingen**

19) Een regelmatige behoeftenpeiling is noodzakelijk. Met standaard vragenformulieren kan de behoefte aan de verschillende soorten activiteiten en de voorkeuren binnen die soorten gepeild worden.
Deze informatie kan voor alle organisatielagen gebruikt worden.

20) Gebruik de gegevens uit de ledenadministratie (anoniem) voor beleidsdoeleinden. Hierbij is een eerste vereiste dat de gewesten hun criteria en peildata op elkaar afstemmen.

21) Gebruik het jaarthema van de KPN om informatie van de leden te krijgen over de meningen en ideeën t.a.v. het betreffende onderwerp en gebruik deze informatie in de belangenbehartiging.

### 4.3.3 Externe publiciteit

Een goede presentatie naar buiten toe is belangrijk voor de KPN t.a.v.:
- belangenbehartiging naar de overheid en andere relevante instanties toe;
- de overheid als subsidieverlener (zowel landelijk als provinciaal);
- maatschappelijke waardering van de KPN;
- potentiële leden;
- de eigen leden.

Bij publiciteit is continuïteit en herhaling erg belangrijk. Als de organisatie steeds verschillend naar buiten treedt kan men niet verwachten dat er een duidelijk beeld van de organisatie ontstaat. Dit pleit dus voor een gestructureerd P.R.-beleid. Als belangrijke vereiste voor een dergelijk beleid wordt in het P.R.plan dat voor de KPN is gemaakt (Spaninks, 1990) gesteld dat er een P.R.verantwoordelijke of - commissie komt. De KPN bevindt zich nu nog in een achterstandspositie, omdat er nu een beeld van de organisatie bestaat dat niet overeen komt met de werkelijke situatie. De KPN wordt door velen gezien als een duffe organisatie waar vrouwen zich bezighouden met onbenullige activiteiten.

Ook voor de eigen leden is het belangrijk dat het imago van de KPN verbeterd wordt. Zij krijgen dan ook meer waardering voor de organisatie en kunnen dit ook naar buiten toe uitdragen. De beste manier om leden te krijgen is nog steeds via 'reclame' van andere leden.

**aanbevelingen**

22) De organisatie moet eenduidig naar buiten treden. Afhankelijk van de keuze die gemaakt wordt voor de

autonomiteit zullen de gewesten afzonderlijk een P.R.beleid moeten voeren, ofwel gezamenlijk als KPN.

23) Het imago van de KPN moet verbeterd worden. Er bestaat nu een onjuist beeld van de organisatie. Bij publiciteit naar buiten toe moet opgepast worden dat dit onjuiste beeld niet bevestigd wordt.

24) Aandacht voor P.R.activiteiten moet een vast onderdeel uitmaken van de kadervorming.

## 5. CONCLUSIE

Uit het onderzoek naar de toekomst van de KPN is een heel **belangrijke conclusie** te trekken:

**Een plattelandsvrouwenorganisatie als de KPN heeft nog steeds een functie te vervullen in de huidige maatschappij.**

De KPN betekent voor veel vrouwen de mogelijkheid tot nieuwe contacten, tot gezelligheid, maar vooral ook tot scholings- en vormingsactiviteiten en zelfs een bestuursfunctie. De KPN heeft 57.000 leden, die heeft ze niet voor niets. De leden zijn over het algemeen dan ook heel tevreden over het activiteitenaanbod.

**Een andere belangrijke conclusie is echter dat er veranderingen nodig zijn, als de KPN in de toekomst een organisatie van betekenis wil blijven. De noodzaak tot verandering ligt zowel binnen als buiten de KPN.**

Vroeger was de KPN vrijwel de enige mogelijkheid tot vrijetijdsbesteding voor vrouwen op het platteland. Vrouwen werden uit traditie lid van de KPN, meestal direct na hun huwelijk.
Tegenwoordig zijn de mogelijkheden tot vrijetijdsbesteding legio, ook op het platteland. Traditie speelt geen rol meer bij de keuze voor het lidmaatschap van een organisatie. Keuzes worden gemaakt op basis van een afweging van belangen, men kijkt wat een organisatie te bieden heeft.

Deze veranderingen hebben tot gevolg dat ondernemingen en organisaties die zich bezighouden met vrijetijd met elkaar moeten concurreren om de 'consument'. Presentatie is een belangrijk onderdeel geworden. Dit geldt ook voor de KPN, de KPN zal zich meer dan vroeger naar buiten toe moeten presenteren. Mogelijk toekomstige leden, overheden, andere organisaties etc. moeten weten wat de KPN voor een organisatie is en wat zij hiervan kunnen

verwachten. De KPN heeft op dit gebied een achterstand in te halen. Het imago dat de KPN nu naar buiten toe heeft komt niet overeen met de werkelijkheid. De KPN heeft het imago van een duffe organisatie, terwijl er juist ontzettend veel gebeurt binnen de KPN.

Voor een goede presentatie naar buiten toe is het noodzakelijk dat er binnen de organisatie overeenstemming is over de na te streven doelen. Men kan dan eenduidig naar buiten toe treden. Op dit gebied kent de KPN nogal wat knelpunten. De KPN bestaat uit vier zelfstandige gewesten met ieder een eigen beleid en een eigen naam, voor het landelijke samenwerkingsverband bestaat dan weer een aparte naam. Dit bevordert de overzichtelijkheid van de organisatie voor zowel de eigen leden als voor buitenstaanders niet. De doelstellingen van de KPN zijn bovendien zo breed geformuleerd, dat ze weinig houvast bieden voor het te voeren beleid. De verschillende organisatielagen weten niet wat ze van elkaar kunnen verwachten en dat betekent dat er veel dubbel werk gebeurt of dat activiteiten niet aankomen waar ze aan moeten komen. Een goede informatievoorziening binnen de KPN kan veel van deze problemen oplossen, de huidige informatievoorziening functioneert echter gebrekkig.

Met bovenstaande opsomming zijn de belangrijkste knelpunten voor de KPN weergegeven. In het rapport staan nog meer knelpunten aangegeven die om een oplossing vragen. De noodzaak tot verandering zal duidelijk zijn.

De KPN zal zich duidelijker moeten profileren, profileren als een actieve organisatie voor vrouwen die wonen en werken op het platteland.
Voordat de KPN zich actief naar buiten toe gaat presenteren zal er intern voor overeenstemming gezorgd moeten worden. Overeenstemming over de doelen van de KPN en de manier waarop daar naar toe gewerkt wordt. Deze overeenstemming is nodig om de doelen op een effectieve en efficiënte manier te bereiken. Het maakt de organisatie bestuurbaar voor beroepskrachten en

kaderleden. Het maakt de organisatie herkenbaar voor de leden en de 'buitenwereld'. De verschillende organisatielagen moeten eigen taken en verantwoordelijkheden krijgen. Hierbij moet steeds voor ogen gehouden worden dat de meeste doelstellingen aan de basis, bij de leden, verwezenlijkt kunnen worden. De rest van de organisatie dient dan ook ten dienste te staan van de basis. De kringen kunnen aan de basis een belangrijke aanvullende functie gaan vervullen op de afdelingen door op dit nivo een doelgroepenbeleid te organiseren. Zelfwerkzaamheid van de leden blijft uitgangspunt, de ondersteuning zal daarom vooral in de vorm van kadervorming plaats moeten vinden.

Samengevat zal dus gewerkt moeten worden aan een duidelijk herkenbare organisatie met duidelijke doelstellingen die een actieve rol speelt in de plattelandsgemeenschap. Een intern sterke organisatie met enthousiaste kaderleden en leden kan zich ook sterk naar buiten toe opstellen. Het besef moet groeien dat de KPN een organisatie is om trots op te zijn !

## 6. BESLUITVORMINGSPROCEDURE

Dit rapport vormt geen blauwdruk voor de toekomst van de KPN. De KPN zelf gaat beslissen welk beleid zij in de toekomst gaat voeren. In de discussie daarover vormt dit rapport het uitgangsmateriaal.

De komende KPN-jaarvergadering in september zal in het teken staan van het onderzoek naar de toekomst van de KPN en het vervolg dat daaraan in de organisatie gegeven gaat worden. Op deze jaarvergadering komen de hoofdbesturen van de vier gewesten bijeen en zullen zo mogelijk de eerste besluiten genomen gaan worden.

Een aantal aanbevelingen uit het rapport zijn binnen het huidige beleid en de huidige organisatiestructuur te realiseren, andere aanbevelingen houden echter een verandering van beleid en organisatiestructuur in. Omdat de besluiten daarover grote gevolgen kunnen hebben voor de KPN is het belangrijk dat de besluitvorming goed voorbereid wordt.

Wanneer er veranderingen doorgevoerd gaan worden heeft dat gevolgen voor de hele KPN. De discussie over de toekomst van de KPN kan daarom niet beperkt blijven tot de hoofdbesturen van de gewesten. In een grote organisatie als de KPN is het echter niet mogelijk alle leden te raadplegen. Daarom is besloten inspraakrondes te organiseren voor de kringbesturen. In de kringbesturen zitten vertegenwoordigsters van de afdelingen. De kringbestuursters hebben voldoende inzicht in de organisatie om zich gefundeerd over de toekomst van de KPN uit te spreken.

Voor dit inspraakdoel is een brochure geschreven die een uittreksel vormt van dit rapport. Het doel van de brochure is zowel informatie te geven over de uitkomsten van het onderzoek als informatie te krijgen over de meningen van de kringbesturen over de belangrijkste aandachtspunten uit het rapport. Aan het eind van de brochure zijn hiervoor discussievragen opgenomen.

Voor de hoofdbesturen is het belangrijk te weten hoe de meningen in de kringbesturen liggen. De antwoorden vanuit de kringen moeten daarom verzameld en samengevat worden. Om dit proces goed te laten verlopen wordt er een projectgroep gevormd die de resultaten van de inspraak gaat samenvatten en die tezamen met de resultaten van de bespreking in de afzonderlijke hoofdbesturen en de teams van beroepskrachten gaat neerleggen in een verslag. Dit verslag wordt dan vooraf aan de jaarvergadering aan de deelnemers toegezonden.

De taken van de projectgroep worden:
- Het samenvatten van de inspraakresultaten uit de gewesten. Dit betreft de reacties van kringbesturen, hoofdbesturen en beroepskrachten;
- Voorbereiden van het verloop van de jaarvergadering van de KPN op 12 september 1991.
- Voorstel maken voor de besluitvormingsprocedure.

De projectgroep zal vanaf 1 juni gaan functioneren. Dat betekent dat de gewesten dan hun kringinspraakrondes afgerond moeten hebben.

De projectgroep gaat een voorstel maken voor de definitieve besluitvormingsprocedure. Zij zullen dit voorstel dan voorleggen aan het KPN-bestuur. De werkelijke besluitvorming n.a.v. dit onderzoek zal dus niet eerder plaatsvinden dan september, getracht wordt de hele besluitvormingsprocedure binnen afzienbare tijd af te ronden.

LITERATUURLIJST

Beckers, T. en van der Poel, H. Vrijetijd tussen vorming en vermaak: een inleiding tot de studie van de vrijetijd. Leiden, 1990.

Boxtel van, R. en Pijnenburg, A. De toekomst van de KPN; Deel 1: probleemanalyse. 1990, niet gepubliceerd.

Centrum voor Ingebouwde Vorming. Vrouwenvormingswerk; geen luxe maar noodzaak. Utrecht, 1986.

Houtkoop, W. en Houtveen,T. Ingebouwde vorming: een onderzoek naar de activiteiten van zes ledenvrijwilligersorganisaties. C.I.V. Stichting centrum voor onderwijsonderzoek van de Universiteit van Amsterdam,1989.

Jaarplannen, - programma's, beleidsplannen, studiedagverslagen, ledengegevens van zowel KPN als gewesten en afdelingen van KPO, KVO, LTV en LVB.

Keuning D. en Eppink, D.J. Management en organisatie: theorie en toepassing. Leiden, 1987.

Nederlandse Vrouwenraad. Demografische ontwikkelingen. Belangrijk voor vrouwen en hun organisaties ? Inforeeks 19, NVR. Den Haag, 1987.

Spaninks, A. P.R.plan voor de KPN. 1990.