



# BestuurWijzer

14 november 2014, Nummer 44

Mail bestuursvraagstukken naar:  
[rob.stravers@upcmail.nl](mailto:rob.stravers@upcmail.nl)

## Redactie:

Rob Stravers

## De BestuurWijzer is gratis!

Alleen als je echt heel graag een bedrag wilt overmaken, mag je dat doen, naar:

**rekeningnummer:**

**NL76ABNA0549444440 t.n.v. R.A.M. Stravers (voor overmaking uit een ander land: BIC-code: ABNANL2A.**

Opgelet! Bijdragen zijn alleen toegestaan over reeds gepubliceerd werk!

En elke cent gaat in de 'Bridgepot'.

## Eindejaars bridgedrive en diner

Eind december wordt de bridgepot gelegegd. Van dat geld bridge en dineer ik dan met het volledige Bridge Serviceteam. Winst wil ik niet maken; als de pot het toelaat breiden we het aantal deelnemers uit met het inloten van zoveel mogelijk donateurs en lezers.

## Inhoud

### 02 Met plezier besturen

- 02 Inleiding
- 02 Conflicten tussen de leden
- 04 Een lastig gesprek
- 05 Conflict via e-mail voeren?
- 05 Spelen volgens de spelregels
- 05 Systemkaarten
- 05 Van gemopper naar advies
- 06 ALV binnen 30 minuten

### 07 Viertallenaversie opheffen

### 08 Competitievormen

### 08 Omgaan met zieken

### 09 Spelverdeling invoeren

### 10 De plaats van de TC

### 10 Wat als ik straks voorzitter ben?

# Met plezier besturen

Rob Stravers

*Samenvatting van drie workshops op het NBB-congres 8 november 2014*

## Inleiding

Eén dag voor het congres gaf Frans, een échte bestuurder (Frans is namelijk buschauffeur!), mij een prachtig voorbeeld van **met plezier besturen**. Frans reed met een volle bus Amerikanen door Parijs. Toen ze over een prachtige brug reden over de Seine, waarbij Frans iets vertelde over de bouw van de brug, merkten twee Amerikanen op dat in Amerika eenzelfde brug twee keer zo snel zou zijn gebouwd.

En na Frans' uitleg over de Notre Dame werd hem verzekerd dat ze in Amerika in de helft van de bouwtijd een kerk konden bouwen die twee keer zo groot en mooi was.

Bij de Eiffeltoren aangekomen zei Frans helemaal niets... En toen een legertje Amerikanen hem vroeg wat dat was, antwoordde Frans: 'Geen idee, gisteren stond dit er nog niet!'

Dit praktijkgeval geeft uitstekend aan hoe je met plezier met kritiek kunt omgaan. Door kritiek als een losstaand feit te beschouwen, daar met aandacht naar te kijken en zonder je persoon daaraan te koppelen. Dat is vooral gemakkelijk als je jezelf niet te serieus neemt. Of je jezelf te serieus neemt kun je gemakkelijk testen. Ga voor de spiegel staan en kijk één minuut naar je eigen postzegel. Als je dat kunt zonder in de lach te schieten, is het echt heel ernstig met je gesteld!

De drie workshops waren niet helemaal gelijk, omdat ik naast enkele hoofdpunten ook inging op concrete vragen.

## Conflicten tussen de leden

Clublid B wil absoluut niet spelen met Clublid A. Clublid A speelt in de A-lijn en clublid B in de B-lijn. Om die reden heeft clublid B al tweemaal een promotie naar de A-lijn geweigerd. Nu hij voor de derde keer op promoveren staat vraagt hij mijn advies. Van de club gaan of de technische leiding vertellen dat een ronde tegen clublid A niet wordt gespeeld, waarbij clublid B genoeg zal nemen met 40% en clublid A 60% mag hebben.

*Nadat vrijwel alle deelnemers het erover eens zijn dat clublid B dan zal moeten opstappen, meld ik dat vijf andere sympathiek overkomende spelers eveneens niet tegen clublid A willen spelen, en desnoods bereid zijn afscheid te nemen van de club. Dat maakt het plaatje wat anders en zal er toch ook gesproken moeten worden met clublid A.*

Allereerst moet je de oorzaak van de 'clublid-A-aversie' helder krijgen. Dat doe je door te luisteren naar alle betrokkenen en naar clublid A.

Stel dat clublid A geen overtredingen begaat, en ook geen onhoffelijkheid kan worden verweten, dan kun je hem moeilijk tot de orde roepen of royeren. Je kunt wél benoemen door welke eigenschap/gewoonte/houding (harde stem, dominant gedrag, voor elke overtreding arbitrage vragen) een deel van de tafelenoten zich onprettig kan voelen.

Ik adviseer om in het gesprek met clublid A NIET te vertellen dat verschillende leden liever niet tegen hem spelen. Noem alleen jouw waarneming, met jouw vermoeden dat sommige spelers daar moeite mee zouden kunnen hebben. En dat je dat liever nu meldt, dan eventuele signalen van spelers afwacht.

Als speler A daar helemaal niets mee lijkt te willen doen, omdat volgens hem niemand daar kennelijk last van heeft, kun je afspreken dat je hem dat eerlijk zal melden zodra je wel een signaal ontvangt. En inderdaad, de week daarop... ☺.

Als je spelers met elkaar in gesprek laat gaan, kan dat héél gemakkelijk escaleren. Daarom is het raadzaam vooraf enkele gespreksregels af te stemmen.

In het eerste deel van het gesprek mag alleen worden gevraagd en doorgevraagd. Zonder het geven van een oordeel!

**Niet** iets als:

‘Waarom probeer je mij te intimideren?’ en ‘Waarom probeer je uit elke overtreding voordeel te halen?’

**Wel:**

‘Je komt op mij heel streng over; wat zie ik verkeerd?’ of: ‘Ik heb de indruk dat je ook na de kleinste onregelmatigheid arbitrage vraagt, daardoor voel ik mij heel gespannen als ik tegen jou speel. Hoe kan ik die spanning verminderen?’

In het tweede deel van het gesprek wordt gezocht naar het *voorkomen* en *verminderen* van de voorkomende spanningen.

Ook kun je spelers met eenvoudige gesprekstechnieken helpen probleemloos en zelfs met een glimlach de ronden tegen clublid X te spelen, zoals:

- ‘misten’ (met een glimlach gelijk geven ‘Ja hè’);
- ‘veralgemeniseren’ (‘Er gaan de laatste tijd inderdaad veel vrije kaarten verloren’);
- ‘kapotte grammfoonplaat’ (‘Ik wil het hier niet over hebben’, en na een tegenwerping of herhaling: ‘Ik wil het hier niet over hebben.’).

Uiteraard kun je deze technieken ook buiten bridge toepassen, ook in opvoedsituaties. Maar wissel wel af, zodat je kinderen deze technieken niet doorkrijgen en overnemen. Want wat moet je zeggen als je kind van acht, op jouw boodschap: ‘Het is tijd om naar bed te gaan’, reageert met een big smile: ‘Ja hè!’

Je kunt ook een bemiddelaar benoemen. Dat moet dan iemand zijn die het vertrouwen geniet van beide partijen en het nodige overzicht heeft om te kunnen bemiddelen.

### **Een lastig gesprek**

De secretaris, die normaal zeer voorkomend is, is de laatste maand onuitstaanbaar. Verschillende leden klagen daar bij jou - als voorzitter - over. Je gaat daarover in gesprek met de secretaris. Hoe begin je dat gesprek?

#### **Fout:**

Met oprechte belangstelling: 'Hoe gaat het nu met jou?'  
'Volgens mij heb jij de laatste tijd een probleem.'

*Een 'dodelijke' reactie op zo'n openingszin zou kunnen zijn:  
'Dat vind ik nu fijn. Dat je eindelijk de tijd neemt voor een positief gesprek. Dank daarvoor, en het gaat gelukkig goed met mij!'*

Probleem is dat jouw probleem, de vervelende houding op de club, nog helemaal niet aan bod is gekomen.

Ook als de secretaris reageert met: 'Ik heb inderdaad privé een probleem, en dat wil ik graag privé houden', zit jij nog steeds met jouw probleem 'zijn houding op de club'. En het is extra lastig om dat nog even op het privéprobleem te stapelen.

#### **Goed:**

Beginnen met het vertellen van wat je waarnam en wilt: 'Ik wil met jou praten omdat ik merk dat jij je de afgelopen maand anders gedraagt dan ik van jou gewend ben. In jouw functie van secretaris kan dat niet.'

*Je laat meteen da deze boodschap een stilte vallen om de ander alle ruimte te geven jouw woorden te verwerken. Dat kan even duren. Pas als de emoties zijn gezakt en de secretaris open staat voor voortzetting van het gesprek, kun je zo nodig enkele voorbeelden geven.*

Door deze start ligt jouw probleem meteen open en eerlijk op tafel. Nu kun je desgewenst je hulp aanbieden om het probleem van de secretaris te verlichten. Ook kun je aanbieden om het werk tijdelijk door een ander te laten uitvoeren.

Als je zou beginnen met een belangstellende vraag, en daarna de dreun moet uitdelen, heeft dat een extra vervelend nadeel. Wanneer je dan een volgende keer uit échte belangstelling vraagt hoe het met hem gaat, denkt hij al wat voor vervelende boodschap je nu weer zult hebben.

Meteen duidelijk de kern aangeven voelt ook veel aangenamer dan langzaam 'opbouwen'. Denk aan de brandweer man die jou

met veel tussenpauzes vertelt: "Niet alleen je brievenbus is verloten gegaan, maar... ook je voordeur, ... de hal, ... de garage, ja eigenlijk je hele huis.'

### **Conflict via e-mail voeren?**

Dat is uitermate riskant! Vooral door de snelheid waarmee je kunt reageren. Voor de ouderwetse brief moet je eerst papier, envelop, postzegel en een pen zoeken. Ook moet je je brief naar een brievenbus brengen. Veel tijd dus om in ieder geval de toon van je tekst aan te passen. Dat is met een mail heel anders!

Daar staat tegenover dat de mail ook voordelen kan hebben. Mits je de kunst verstaat om in je woorden geen enkel oordeel uit te spreken! Als je je beperkt tot wat jij hebt gelezen, gehoord en/of gezien, zonder oordeel daaraan vast te hangen, kan zelfs een e-mail heilzaam werken.

### **Spelen volgens de spelregels**

Als bridgeclub moet je volgens de spelregels spelen; dus standaard arbitrage vragen na een onregelmatigheid. Wanneer een rechtzetting erg zwaar uitpakt, kan de niet overtredende partij de arbiter verzoeken om de rechtzetting niet uit te voeren (artikel 81C5).

Moet je inderdaad altijd arbitrage vragen, en hoe eerlijk is de mogelijkheid van het verzoek om te verzoeken om geen rechtzetting?

Naar mijn overtuiging komt structurele toepassing van de spelregels de onderlinge verstandhouding alleen maar ten goede. Alleen vergissingen door ziekte of heftige emoties door zware gebeurtenissen sluit ik uit. Dat voorkomt ook het onderscheid tussen spelers waarvoor je wel vraagt om niet recht te zetten en spelers die je graag (terug)pakt.

### **Systeemkaarten**

Als een club systeemkaarten (in bepaalde lijnen) verplicht wil stellen kan dat vrij gemakkelijk. Paren die geen systeemkaarten bij zich hebben, spelen dan met een systeemkaart van de club. Uiteraard een heel eenvoudig systeem. Wedden dat dan nog maar zelden systeemkaarten worden vergeten!

### **Van gemopper naar advies**

Op een club moppert een groepje van drie voormalige bestuursleden vrijwel elke avond over allerlei clubzaken naar de andere leden. Dat geeft onrust. Het bestuur vindt dat ook uiterst vervelend. Hoe zou je dat structurele gemopper kunnen stoppen? De voorzitter heeft al eens gevraagd daarmee op te houden, maar dat werkte slechts één maand.

Mogelijke aanpak

Uit de wapenstilstand van krap een maand blijkt hun goede wil. Verhef dat 'trio' tot adviescommissie!

In een gesprek geef je duidelijk aan dat je twee wensen hebt:

1. Hun kritiek naar de leden werkt negatief, ondanks de ongetwijfeld goede bedoelingen. Daarom wil je dat dat stopt.
2. De inhoud van hun kritiek kan voor het bestuur wél heel nuttig zijn. Je vraagt hen daarom de mogelijke verbeterpunten te noteren, en je zegt toe dat x-maandelijks een afstemming plaatsvindt over hun verbetervoorstellen met een lid van het bestuur.

### **ALV binnen 30 minuten**

Op mijn vraag naar de gemiddelde tijdsduur van de ALV hoorde ik een enkele ALV van 9 minuten. Alle andere duurden van 30 minuten tot twee uur. De meeste rond de anderhalf uur.

Mijn stelling is dat als je een duidelijke agenda maakt, met toelichting op de agendapunten, de nodige onderliggende informatie, én de juiste vergadertechniek, de meeste ALV's niet langer zullen duren dan 30 minuten. En dat zonder te forceren met het risico dat enkele leden achteraf vinden dat ze hun punt niet konden maken.

Ik stelde dat 'Clubjubileum' op de agenda staat. En wat de toehoorders vinden van de start: 'Ik wil nu graag weten welke ideeën er leven over een leuk jubileumfeest.'

Dat werd finaal afgekeurd! Waarop ik wel wat provocerend - ik geef het toe - opmerkte, dat de afkeurders daarmee bewezen de juiste vergadertechniek niet te kennen...

Als je namelijk duidelijk aangeeft dat alle aanwezigen hun idee mogen roepen, maar niet te gelijk, zodat alle ideeën op de flip-over kunnen worden geschreven.

Verder stel je dat uitgebreide toelichtingen en discussie over gespuide ideeën absoluut is verboden, dat je die ook direct zult afkappen.

Dan heb je binnen 10 minuten een hele lijst van mogelijke jubileumvieringen. Op dezelfde wijze kun je de drie aantrekkelijkste laten kiezen. Waarna een commissie zich er verder over buigt.

Zo kun je ook heel gestructureerd het technisch speelplan behandelen. Geen enkele discussie! Alleen de plussen en de minnen, zonder herhaling van zetten. De TC neemt al dat moois mee en zal de definitieve keuzes maken. En als een lid vindt dat hij moet meepraten? Extra TC-leden zijn altijd welkom!

Met twintig, zestig, honderd man discussiëren is als een autobus bouwen waarin alle passagiers voorin kunnen zitten. Het zit heerlijk, maar je kunt er niet mee de weg op!

Alle workshops sloot ik af met dezelfde wens: een goede uitslag van de spiegeltest...

# Viertallenaversie opheffen

Binnen onze bridge club is er een soort "aversie" ten opzicht van 4-tallen ontstaan.

Ik ben gevraagd om een presentatie te geven om aan de mensen de verschillen met paren competities en 4-tallen uit te leggen.

Mijn vraag is: is er documentatie of een presentatie over 4-tallen waarmee ik onze clubleden meer inzicht in deze vorm van bridge kan geven?

## Rob:

Ik heb reeds vele teksten geschreven waarin ik het viertallen promoot. Naar mijn overtuiging is er echter een middel dat je veel beter kunt toepassen: namelijk de mensen laten **ervaren** wat viertallen is! Dat kan uitstekend met het fenomeen Bekerwedstrijd.

Je laat dan telkens 12 paren met het viertallen kennismaken. Door twee teams van elk drie viertallen samen te stellen. Na elke ronde van vier spel geeft het rekenprogramma een tussenstand, dus nog spannend ook! En bij elke tussenstand kun je een leuke toelichting geven.

Ik hoor graag de uitkomst van dit 'drukmiddel' ☺.

## Reactie:

Het idee om een bekerwedstrijd te organiseren is door onze TC/bestuur positief ontvangen.

Het verzoek aan mij is om vooraf een korte presentatie te geven en wat inzicht in 4-tallen te geven en hoe dit in zijn werking gaat. Dit gaat lukken.

## Rob:

Mijn advies... geef pas een eerste uitleg als de spelers op hun plaats zitten, klaar voor de eerste ronde! Dan zien ze meteen wat je vertelt. Dat neemt veel sneller op.

Dan kun je meteen laten zien hoe de viertallen zijn gevormd, en hoe ze zitten. Het ene paar NZ en de collega's OW. Ook dat elk viertal per ronde dezelfde spellen speelt.

Meteen ná de eerste ronde, dus vóór het wisselen, geef je de uitslag. Niet alleen per team van drie viertallen, maar ook per viertal.

# Competitievormen

Inzake omgaan met krimp...

De weko heeft handvatten voor de omvang van een lijn en andere zaken omtrent het opzetten van een competitie. Wij hebben een aantal keer tijdens mijn (afgelopen) TC-werk met dit soort zaken te maken gehad. Wij hadden als uitgangspunt: kijken wat de Weko aangeeft en dit overnemen. Je heb dan een onafhankelijke scheidsrechter die de richting aangeeft. Hiermee haal je het uit de persoonlijke voorkeurs sfeer.

Om op het voorliggende probleem door te gaan, ik ga liever een avond naar het casino dan een avondje paren spelen in een lijntje van 8 paren.

**Link:**

<http://www.bridge.nl/documenten/clubcompetitie.pdf>

Hier staat het hele verhaal en iedereen kan er zijn voordeel mee doen.

Peter van der Hulst

**Rob:**

Dit mooie werkstuk van Ruud is mij bekend. Ron en ik hebben daar ook al verschillende keren de aandacht op gevestigd.

De kennis die je uit dat werk haalt is één. Er creatief mee omgaan, zodanig dat de meeste clubleden ervan genieten is twee.

Niet alleen het aantal paren van een club is van belang voor de best werkende lijnsamenstelling. Ook de krachtverhouding binnen de club speelt een grote rol.

Hartelijk dank voor je reactie!

# Omgaan met zieken

Bij mij op de club bridget een echtpaar waarvan de man zeer ernstig ziek is. Zijn toestand is zodanig dat hij het vanaf de aanvang van het seizoen(8/9) geen 6 ronden kan volhouden.

Hij wil echter toch graag blijven bridgen.

Hij belde mij vanmorgen met de mededeling dat hij het nu nog maximaal 3 ronden kan volhouden. Hij vraagt mij of dit mogelijk is.

Omdat ik hem zijn plezier in het bridgen niet wil ontnemen heb ik daarin toegestemd. Hij heeft er voor gezorgd dat we niet elke keer na 3 ronden met een stilzit worden opgezadeld. Hij heeft zijn zwager en schoonzuster bereid gevonden om elke keer na 3 ronden hun plaatsen in te nemen.

Mijn vraag aan jou is: hoe los ik dat in de wijze van scoren op t.o.v. de andere Paren? In mijn optiek kunnen ze door deze situatie niet promoveren. Wellicht kun jij je licht laten schijnen.



**Rob:**

Wat een geweldige oplossing!

En ik heb geen enkel probleem met een promotie of kampioenschap van dit bijzondere kwartet. Inmiddels zijn verschillende clubs al vertrouwd met het fenomeen trio, waarbij drie vaste spelers om beurten het paar 'bemannen'. Ook zo'n trio kan promoveren, degraderen en kampioen worden.

Ik zie ook geen nadeel van promotie. In dat geval heeft deze combinatie immers duidelijk bewezen te sterk te zijn voor de huidige lijn.

Mochten er toch krachten binnen de club zijn die daar een probleem mee zouden hebben, dan hoor/lees ik die graag!

## Spelverdeling invoeren

Ik miste in bestuurswijzer 43 het belang van het invoeren van spelverdelingen voor de WL.

Wij voeren op de clubs de spelverdelingen na de eerste ronde in. Wij zetten de klok dan 5 minuten stil.

Te vaak wordt ik aan een tafel geroepen met bv 12 en 14 kaarten! Nu hoef ik allen de spelverdelingen te bekijken en de 14 kaart aan de hand met 12 kaarten toe te voegen enz.

Ook voor een goede uitslag zijn ingevoerde spelverdelingen belangrijk.! Na een spelmiddag open ik thuis de zitting weer kijk dan naar het overzicht onwaarschijnlijke contracten.

Er worden helaas te veel invoerfouten gemaakt, ondanks het controleren van Oost!

Zijn er onwaarschijnlijke contracten, dan controleer ik dit spel via de scorekaart, bekijk de spelverdelingen en de uitkomst en zo nodig kan ik dan de uitslag op dit spel veranderen voordat ik de definitieve uitslag doormail.

**Rob:**

Hier heb ik uiteraard helemaal niets aan toe te voegen! ☺

## De plaats van de TC

Ik heb een korte vraag.

Als je voorzitter bent van de technische commissie, is het dan ook mogelijk dat je in het bestuur van de bridgeclub zit?

**Rob:**

Dat is heel goed mogelijk! Wel zal dat in de statuten/HH van de club moeten staan.

Mijn voorkeur: de voorzitter van de TC en de voorzitter van de Evenementencommissie zijn automatisch lid van het bestuur.

Groot voordeel is dat de TC en het bestuur gemakkelijker op dezelfde lijn zit.

## Help, ik word voorzitter!

Het ziet ernaar uit dat ik zeer binnenkort voorzitter wordt van onze club. Zonder enige ervaring... Heb je een advies voor mij?

**Rob:**

Gefeliciteerd! Het is namelijk een geweldig pluspunt dat je nog geen enkele bestuurderservaring hebt. Uit een recent onderzoek bleek dat de clubleden vooral graag gehoord willen worden door het bestuur, en serieus worden genomen. Een zeer ervaren voorzitter kan gemakkelijk al met een 'oplossing' komen voordat het hele verhaal is verteld. Jij zult die fout niet snel maken; je hebt de leden immers extra nodig om het goed te kunnen doen. Je moet daardoor wel heel goed luisteren!

Ik geef een paar onderwerpen waarover ik regelmatig vragen krijg.

**Ledenverloop is niet te voorkomen.** Gemiddeld raak je door natuurlijk verloop per jaar 10% van je ledenbestand kwijt. Dus zul je minstens 10% ledenaanwas moeten houden om qua ledental gelijk te blijven.

**Fuseren is een schijnoplossing.** Als twee slinkende clubs samengaan, zullen ze samen even een grote club zijn, maar vervolgens in gemeenschap slinken. Ook zijn er altijd leden die de dreigende cultuurverandering/speelruimte/veel andere gezichten, voldoende vinden om hun lidmaatschap op te zeggen. Dus zullen twee samengaan clubs van 70 leden elk, blij mogen zijn als de nieuwe combinatie uit 120 leden bestaat.

**Ledenwerving** blijft ook na een fusie harde noodzaak. Het geven van cursussen zet vaak de meeste zoden aan de dijk. Het mooiste is een soort doorlopende beginnersgroep/lijn. Maar daar heb je wel de juiste mensen voor nodig! Als ledenverversing niet op eigen kracht mogelijk

is, maakt dat een fusie aantrekkelijker. Mits dan wél aan structurele ledenwerving wordt gedaan.

**Als de communicatie voor jouw voorzitterschap beroerd is is dat voor jou een pluspunt ☺**; want des te verfrissender jij zult overkomen!

**Plan zo snel mogelijk na je benoeming een Startvergadering.** Met maar één agendapunt: Hoe maken we een groot feest van onze bestuurlijke zaken? Als de voorzitters van de TC en andere commissies niet automatisch lid zijn van het bestuur, nodig je die ook uit. Spreek je vertrouwen uit in ieders capaciteit, beloof met de hand op je hart dat je ze altijd zult steunen, en vraag als tegenprestatie dat ze jou meteen inschakelen zodra er een probleem is of dreigt.

**De TC is de ruggengraat van een bridgeclub.** Ik pleit er sterk voor dat de voorzitter van de TC automatisch lid is van het bestuur. Is dat nog niet het geval, nodig de TC-voorzitter dan standaard altijd uit bij de bestuurvergaderingen.

Stimuleer de vervangbaarheid van de verschillende TC-leden. Zodat het noodzakelijke werk niet wankelt bij ziekte of vertrek van een expert. Laat de TC op zoek gaan naar versterking van het TC-team als er zwakke plekken zijn.

Delegeer, stimuleer en geniet daarvan!