



SPORT.
VLAANDEREN

Meer vrouwen aan het sportstuur

Onderzoek en begeleiding sportfederaties

Deel 2 & Eindrapport (begeleiding sportfederaties, aanbevelingen en geleerde lessen)

David Nassen (IDEA Consult)

Bieke Purnelle & Helena Bonte (RoSa vzw) en Laura May & Evy Van Coppenolle (ICES)

20 mei '22 - V3 - publicatie

IDEA
CONSULT *thinking ahead*

member of
IDEAGROUP



Centrum Ethiek
in de Sport



Inhoudstafel rapport Deel 2 & Eindrapport

Schematisch overzicht opzet onderzoeks- en begeleidingstraject p.3

A Aanpak detailanalyse van 3 sportfederaties p.5

Aanpak begeleiding van 3 sportfederaties p.11

B Beleidsaanbevelingen voor Sport Vlaanderen en geleerde lessen voor sportfederaties p.16

Deel 1 van het rapport van deze opdracht bestaat uit een rapportering van de bevraging van de sportfederaties, met als titel: Deel 1: Foto van de situatie vanuit diverse perspectieven zie eerder & ander document





Opzet onderzoeks- en begeleidingstraject

Samenvatting van deze opdracht

Online lerende bevraging
Erkende en gesubsidieerde
sportfederaties

- Ontbrekende cijfers en kwalitatieve inzichten in wat leeft en drempels zijn
- Bestuurders en professionele omkadering

Kwalitatieve diepteanalyse
van 3 sportfederaties

- Online interviews
- Documentanalyses
- SWO-ART

Begeleiding van 3
sportfederaties

- 2 online individuele coachingsgesprekken
- 1 groepsworkshop

Aanbevelingen
voor Sport
Vlaanderen

Geleerde lessen
voor
sportfederaties





Deel A

Aanpak Detailanalyse 3 sportfederaties

Aanpak Begeleidingstraject 3 sportfederaties

David Nassen (IDEA Consult)

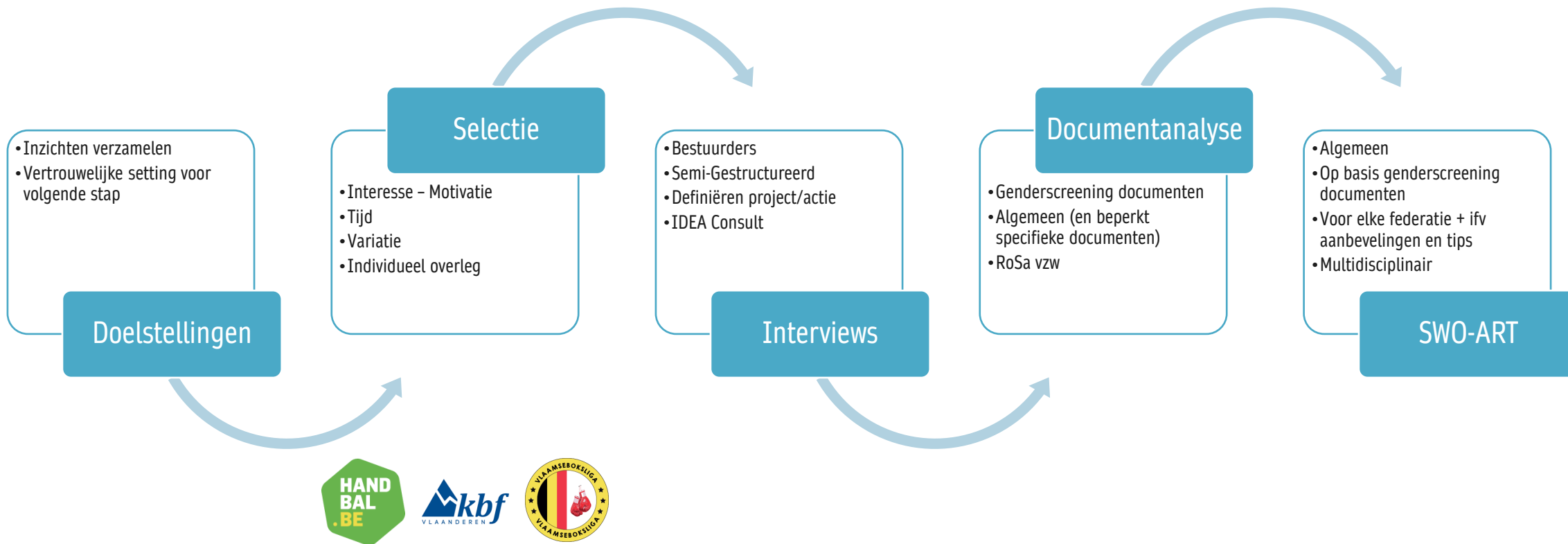
Bieke Purnelle & Helena Bonte (RoSa vzw) en Laura May & Evy Van Coppenolle (ICES)

20 mei '22





Samenvatting Aanpak Detailanalyse van 3 sportfederaties





Bedoeling en aanpak analyse van 3 sportfederaties

Aanpak detailanalyse 3 sportfederaties

Doelstelling van deze stap

- Verzamelen **kwalitatieve en specifieke inzichten** op basis van 3 sportfederaties
- het creëren van een **vertrouwelijke en motiverende setting** voor het opzetten van een begeleidingstraject in een volgende stap.

Selectie van de 3 sportfederaties

Selectie van de 3 sportfederaties gebeurde op basis van aangeven **interesse door sportfederaties met een motivatie via de online bevraging**. Het format van de begeleiding (incl. tijdsinvestering) werd ook reeds meegeven.

Bij de effectieve keuze van de sportfederaties waren **de belangrijkste criteria**:

- **Tijd kunnen maken** om binnen de termijn van een 2-tal maanden actief aan de begeleiding mee te werken
- Een **motivatie gericht op ontwikkeling en het opstarten of zetten van concrete stappen** als federatie op vlak van het thema
- Een **variëteit van sportfederaties** (ploeg- of individuele sport, grote(re) en kleine(re) sportfederaties, ...) binnen het gegeven dat het beperkt was tot 3.
- Sportfederaties die reeds in een andere traject zaten (zoals EQUIP) werden niet meegenomen om de begeleiding te verdelen. Sportfederaties die als motivatie aangaven om begeleiding te wensen om voorbeelden te krijgen aangereikt van andere federaties werden ook niet weerhouden, omdat dat niet de bedoeling van de begeleiding was. Ook wanneer men de begeleiding zal als hulp bij het concreet werven van vrouwen als sporters werd een kandidatuur niet weerhouden.

Er werd ook **telefonisch contact** genomen met de coördinator/directeur om de interesse en kandidaatstelling te bespreken. De motivatie werd besproken (bv. focus op omkadering en niet op werven leden) en de beschikbaarheid voor de voorziene periode.

Interview en documentanalyse

Als eerste substap in deze fase werd een online interview gepland met de leidinggevende en gedaan met elke sportfederatie apart. Dit gesprek gebeurde door de projectcoördinator van IDEA Consult. Er werd gevraagd om bij het interview aanwezig te zijn met een bestuurder, de leidinggevend en een andere medewerker. Er werd gepolst om ook een professional uit de omkadering te betrekken (trainer of official), maar dit werd niet benadrukt gezien de korte tijdsperiode en nog beperkte draagvlak voor de begeleiding.

Het **interview werd semi-structureerd afgenomen** (zie verder voor de behandelde topics). De federaties kregen vooraf deze ontwerpen. Notities werden gedeeld binnen het onderzoekteam in functie van de volgende stap (begeleiding) en de SWO-ART.

Tijdens het interview werd ook aandacht geschonken aan het samen met de federatie **definiëren van een concrete 'project' of een concrete actie** die men binnen deze begeleiding zou kunnen doen op vlak van vrouwen.

Naast het interview gebeurde ook een **documentanalyse van online beschikbare informatie en aangereikte documenten**. Het ging concreet over de website, beleidsplan, ev. jaaractieplan en het huishoudelijk reglement of een document rond goed bestuur. Tijdens het interview werd ook gevraagd om andere documenten aan te reiken (vacature, bepaalde communicatie, ...). Hier werd – na herhaalde vraag – beperkte respons opgegeven.

Vanuit RoSa werd een genderscreening gedaan van de diverse documenten of webcommunicatie, de teksten werden bekeken op hun gendergevoeligheid. Ook vanuit de projectcoördinator gebeurde een generieke documentanalyse met oog op de SWO-ART per betrokken sportfederatie.

Op basis van de documentenanalyse maakte RoSa per federatie een SWO-ART op vanuit communicatieperspectief. En op basis van het interview en algemene documentanalyse werd ook meer generieke SWO-ART gemaakt per federatie. Deze analyse werd specifiek aan elke federatie bezorgd.



3 sportfederaties diepteanalyse en begeleiding in een concrete actie of project

Aanpak detailanalyse 3 sportfederaties

Betrokken federaties in het traject

- Vlaamse Handbalvereniging (www.handbal.be)
- Klim- en Bergsportfederatie (www.klimenbergsport.be)
- Vlaamse Boksliga (www.vlaamseboksliga.com)



Interviews

De interviews gebeurden door IDEA Consult (online 1,5u) via een semi-gestructureerd interview. Vooraf ontvingen de geïnterviewden de leidraad.

- 09.03.22 Vlaamse Handbalvereniging
- 16.03.22 Klim- en Bergsportfederatie
- 05.04.22 Vlaamse Boksliga

Documentanalyse

Bij contactname voor het interview en tijdens het interview werd aan de federaties gevraagd enkele documenten te bezorgen voor de documentanalyse door RoSa.

Volgende documenten werden bekeken:

- Handbal: Beleidsplan, Jaaractieplan, Charter Goed Bestuur en Reglement – Gedragscodes en de website.
- Klim- en Bergsport: Beleidsplan, Nota Beleidsdag, Huishoudelijk Reglement en de website (incl. oproep nieuwe bestuurder)
- Boksliga: Beleidsplan, Reglement Inwendige Orde en de website.

Acties of Projecten uit te werken – stappen te zetten o.b.v. begeleiding

Vanuit het interview en gesprekken met de 3 federaties definiëren ze volgende 3 acties of projecten waarin ze tijdens de coaching en de groepsworkshop en hierop volgend de komende 2 maanden (tegen eind juni) stappen in willen zetten. De acties- of projecten mogen langer lopen, maar er werd bewust in de begeleiding gekozen om iets op korte termijn te benoemen en hier in stappen te zetten. We definiëren project of actie als iets doen waar meer dan 1 stap in gezet moet worden. Er werd ook een sjabloon van projectfiche aangereikt (zie verder)

- Handbal: uitwerken van de 'benoemingscommissie' en ev. cel/commissie-werking
- Klim- en Bergsport: aanpakken cel/commissiewerking, met concreet een nieuwe cel 'jeugd', uitbouwen ethische commissie en bekijken thema duurzaamheid
- Boksliga: opstarten nieuwe cel jeugd en meenemen inzichten naar AV 8.5.22



Belangrijkste generieke vaststellingen uit de 3 interviews

Aanpak detailanalyse 3 sportfederaties

bestuurders betrekken
niet evident

ethische cellen, API, ...
vaak en goede stappen
gezet

druk met veel
operationele
activiteiten, projecten,
...

ideeën, enthousiasme
en plannen rond
uitbouw van de sport

openheid naar en
bewustzijn belang van
thema 'vrouwen'

weinig bewuste kijk op
werken aan
organisatiecultuur
(waarden) en -structuur

door gebrek aan kennis
weinig diepgang
bespreking
genderbewust werken

bevestiging van de
online bevraging, maar
ook verder versterken
van bewustzijn/inzicht

Bestuurders betrekken bij het interview is niet evident. In eerst instantie omwille agenda's van vrijwilligers, maar ook omwille van het eerder operationeel bekijken (opvolging door medewerkers). Medewerkers geven het wel aan als meerwaarde om met een externe begeleiding over zo'n onderwerpen samen te kunnen spreken samen met bestuurder(s). Het is ook een meerwaarde dat een externe of 'instantie' een bestuurder effectief uitnodiging, om het belang te onderschrijven en niet de medewerker 'de vinger moet opsteken' en 'wijzen op het belang'.

Op vlak van acties en beleid **ethiek, API's, ...** geeft men aan en stellen we vast aan dat er al veel en goede stappen gezet zijn.

Federaties en hun medewerkers zijn **druk met allerlei projecten en activiteiten. Stilstaan en tijd maken voor iets strategisch of algemeen zoals 'werken aan meer vrouwen' is niet evident.** Federaties zijn enthousiast over hun werking, hebben plannen en ideeën om hun sport uit te bouwen.

Er is **oprechte openheid en bewustzijn** van het belang om te werken aan meer vrouwen in de sportfederatie.

Vragen over de werking (**bestuur, commissie, structuur, ...**) zijn moeilijk. Er wordt weinig over nagedacht of het blijft beperkt tot de in statuten vastgelegde zaken. De details van de eigen reglementen zijn ook niet top op mind. Goed bestuur

blijft beperkt tot algemeenheden (transparantie, ...) of concrete acties (mandatenlijst, ...). Ook een gesprek over **organisatiecultuur** (of waarden of de impact er van op de werking) blijft oppervlakkig.

Door een **gebrek aan kennis** wordt in aanvulling tot de online bevraging weinig extra diepgang gekregen in het interview op vlak van genderbewust communiceren, mogelijke hindernissen of ondersteuning om meer vrouwen te betrekken in de werking.

Het interview bevestigde de antwoorden en input die de federaties meegaven in de online bevraging. Doch extra vragen in het interview of **herhalen en duiden van vragen voedde wel het bewustzijn en beter zicht op de voorliggende zaken** (bv. focus en agenda van het bestuur, aandacht voor het doorbreken van genderstereotypen in communicatie, belang van intersectionaliteit, onderscheid tussen drempels die de federatie ervaart en die – men denkt dat – vrouwen zelf ervaren, ...).

Het **formuleren van een concrete actie of project** om aan te werken tijdens de begeleiding was een waardevolle oefening op zich om samen te doen en algemene principes/inzichten concreter te maken.



Topics individuele interviews

Aanpak detailanalyse 3 sportfederaties

1. Stel jullie even voor. Jullie functie in de sportfederatie. Neem je naast je functie nog andere rollen op? Wat is je band met de federatie?
2. Hoe kijken jullie terug op de online bevraging die werd ingevuld? (Moeilijk, eenvoudig, opmerkelijk, hoe aangepakt, bedenkingen, ...?)
3. Wat is al dan niet het belang van beleid rond meer vrouwen op centrale posities in de sportfederatie voor jullie? Hoe uit zich dat, waaruit blijkt dat, wat doen jullie, wat doen jullie niet, ...?
4. Wat is of zou genderbeleid bij jullie in de federatie kunnen zijn?
5. Aanvulling, verdieping, benadrukken van elementen uit de online bevraging?
 - a. v/m evenwicht bestuurders: Initiatieven genomen/gepland, hindernissen, mogelijke ondersteuning omtrent bestuurders? Hoe zit bestuurlijke werking in elkaar? Welke commissies zijn er?
 - b. v/m evenwicht Leidinggevenden: Initiatieven genomen/gepland, hindernissen, mogelijke ondersteuning, omtrent leidinggevenden?
 - c. v/m evenwicht trainers (in de sportfederatie): Initiatieven genomen/gepland, hindernissen, mogelijke hindernissen?
 - d. v/m evenwicht officials: initiatieven genomen/gepland, hindernissen, mogelijke hindernissen?
6. Wat loopt goed, is goed in jullie werking waarop kan verder gewerkt worden om meer vrouwen te zien als bestuurder, leidinggevende, trainers, officials (waar van toepassing)?
7. Wat is moeilijk intern in de werking in de federatie, waar zijn jullie (nog) niet goed in om meer vrouwen te zien als bestuurder, leidinggevende, trainers, officials (waar van toepassing)?
8. Waar hebben jullie goesting in, zin in om initiatief te nemen op vlak van meer vrouwen bestuurder, leidinggevende, trainers, officials (waar van toepassing)? Wat zijn troeven in de federatie die je graag wil inzetten?
9. Wat zie je als kansen (concreet of algemeen) waarop je sportfederatie kan inspelen, gebruik van kan maken, ... om initiatief/actie te ondernemen omtrent meer vrouwen als ...?
10. Wat zie je als bedreigingen waar je sportfederatie mee geconfronteerd wordt en die het moeilijk maken om initiatief / actie te ondernemen omtrent meer vrouwen als ...?
11. Zijn er bepaalde verwachtingen van stakeholders (welke?) van je federatie waarmee je rekening mee moet houden of op kan inspelen op vlak van meer vrouwen als ...?
12. Kan je de aanpak van een eerder conflict in de federatie (dat ook speelde op bestuurlijk vlak) beschrijven? Hoe kwam dit aan de orde, hoe werd het al dan niet besproken, hoe werd het aangepakt of al dan niet opgelost? *(Je hoeft op zich niet de inhoud van het conflict te beschrijven (het mag wel), wel de aanpak).*
13. Wat was een recente of wat zijn plezierige activiteiten in de federatie voor bestuur, vrijwilligers en medewerkers samen? Wat maakt het plezierig? Wanneer is dat? Wie is daarbij? Hoe gebeurt dat?
14. Hoe zou je de organisatiecultuur van de federatie beschrijven? Wat zijn unieke elementen hierbij? Hoe uit zich dat in vergaderingen, bijeenkomsten, ...? Waarin verschil je of gelijk je op andere sportfederaties of organisaties (waarmee je samenwerkt, die je kent door vrienden, familie, ...)?
15. Wat is iets concreet waarin je op vlak van 'meer vrouwen aan het sportstuur / op centrale posities' (bestuurder, leidinggevende, trainer (in de federatie) of officials, begeleiding zou willen krijgen de komende 2 maanden? Waarmee zou je geholpen willen worden? Wat zou een duwtje kunnen geven, wat zouden drempels zijn die verlaagd kunnen worden, wat zou voorbereid kunnen worden, waar zou een klankbord waardevol zijn, ...?
16. Wil je nog andere zaken kwijt of meegeven? Wil je nog andere dingen vragen?



SWO-ART analyse samenvattend

Aanpak detailanalyse 3 sportfederaties

Binnen het begeleidingstraject werd voor 3 federaties een diepteanalyse gemaakt. Dit kreeg vorm in een generiekere SWO-ART voor elke federaties (organisatiestructuur, -cultuur, -algemene werking, ... vanuit het perspectief 'meer vrouwen aan het sportstuur') en een specifieke SWO-ART door RoSa vzw als een genderscreening van diverse documenten of webcommunicatie. RoSa vzw bekeek de teksten op hun gendergevoeligheid. De analyses van elk van de sportfederaties apart en specifiek over hun werking was deel van de begeleidingsopdracht. De rapportering hiervan gebeurde rechtstreeks en vertrouwelijk naar de betreffende sportfederatie.

Hieronder en in dit rapport geven we een algemene samenvattende SWO-ART van de 3 federaties. De beleidsrichtingen en -strategieën die we hier uit haalden zijn weer gegeven in de beleidsaanbevelingen voor Sport Vlaanderen en in de tips voor de sportfederaties in het tweede deel van deze nota.

Zwakten

- Gebrek aan kennis hoe genderstereotypen in een organisatie-aanpak ingebakken zijn of in communicatie sluipen; en hoe dit tegen te gaan, veel man-als-norm taal, documenten als 'dode letter', ...
- Beperkte slagkracht (evenwicht capaciteit/middelen en opdrachten) ivf prioriteit geven aan thema gender
- Beperkte strategische focus en capaciteit
- Beperkt aanwezig nodige samenspel tussen bestuurders en professionals

Sterkten

- Professionalisering operationele werking
- Aandacht voor ethiek in kader van GES-decreet
- Formeel in orde en bewust op vlak van Goed Bestuur
- Kritische blik wel aanwezig (maar eerder gericht op benoemen problemen, dan eigen werking in vraag stellen)
- Aanknopingspunten in beleidsplannen

Aspiraties intern

- Uitbouw van de sport
- Verbreding doelpubliek
- Aandacht voor maatschappelijke uitdagingen en ontwikkelingen
- Clubs helpen (ook rond thema gender)
- Bij leren en te ontwikkelen

Bedreigingen

- Publieke opinie, maatschappelijke druk, ...
- Als 'diverse' doelgroepen nog te vaak als 'de ander' gezien worden, zullen ze dat ook zo blijven aanvoelen
- Onbewust en onbedoelde beeld dat er 'veel extra tijd, energie, aandacht, ...' in 'meisje' wordt gestoken
- Druk op vrijwilligers
- Regelgeving-maatschappij

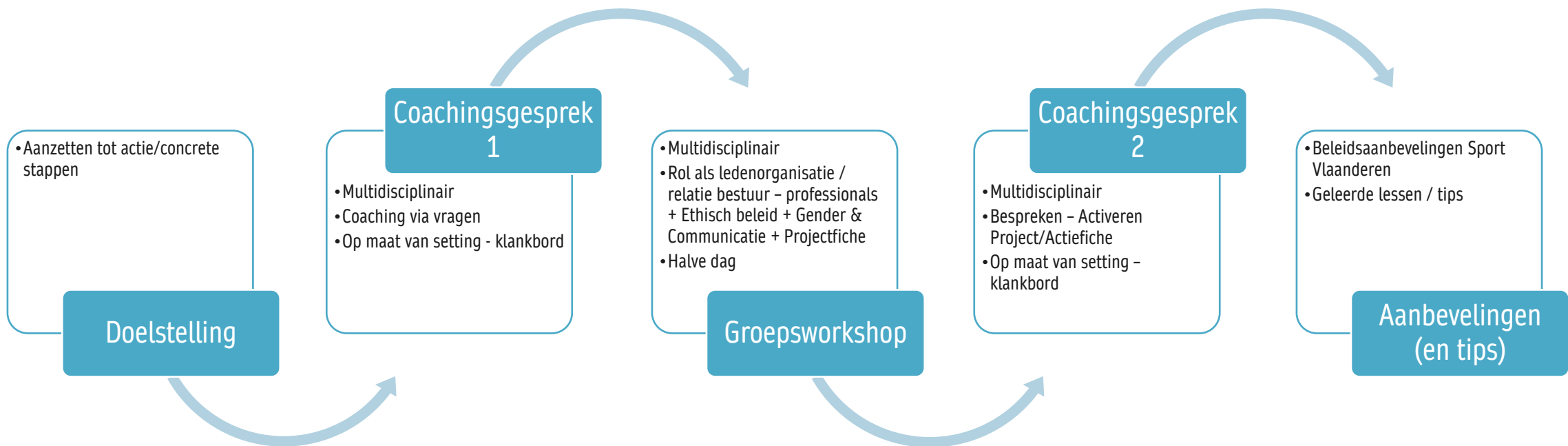
Kansen

- Breder beleidsaandacht voor gelijkemans, gender, ...
- Ondersteuningsaanbod, beschikbare expertise
- Aandacht voor duurzaamheid in alle aspecten
- Groei van aantal mensen (kinderen, volwassenen, ...) die willen sporten en aandacht voor sport

Verwachtingen stakeholders

- Clubs die verwachten ondersteunend te worden in hun problemen
- Vlaamse overheid die diverse thema's ook in sportfederaties wenst
- Publieke opinie, de burger, ... verwacht aandacht voor gelijke kansen
- Vorm geven aan eigen identiteiten, zich kunnen groeperen rond iets specifiek door mensen, ...

Samenvatting Aanpak Begeleiding 3 sportfederaties



Bedoeling en aanpak van het begeleidingstraject

Begeleidingstraject 3 sportfederaties

Doelstelling van deze stap

- Doel was het begeleiden van 3 sportfederaties om concrete stappen te zetten voor een beleidsinitiatief of actie met impact op het verhogen van de actieve aanwezigheid van vrouwen in de omkadering van de sportfederaties.

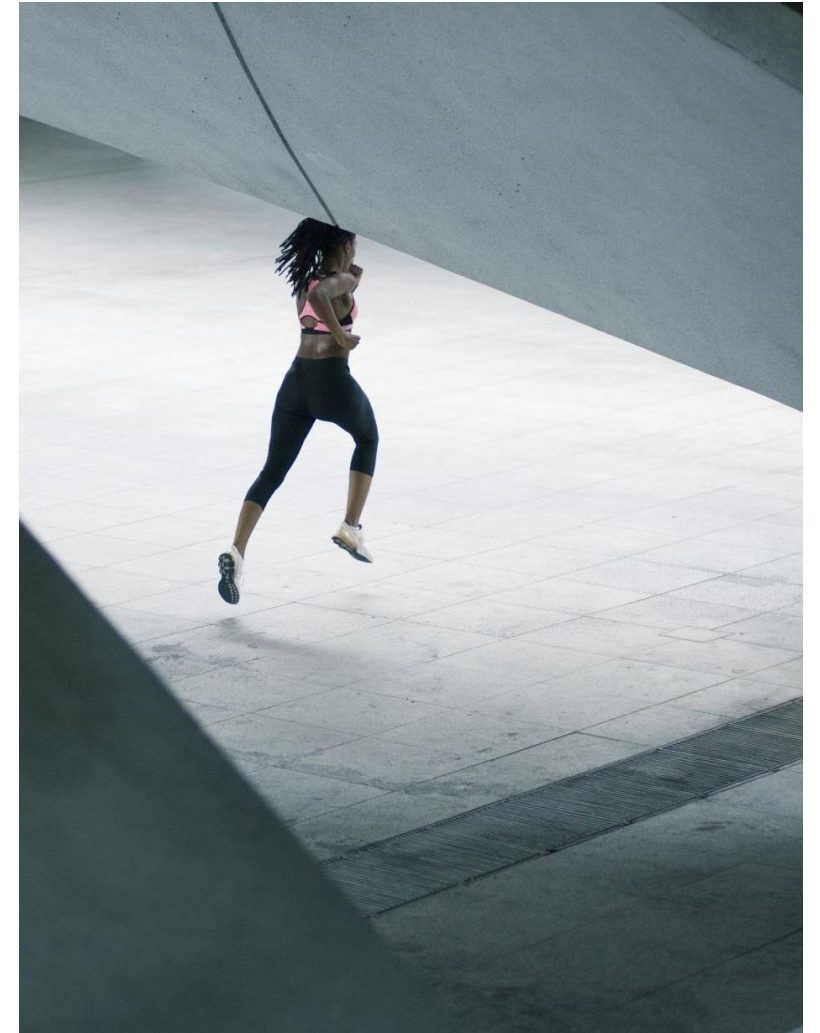
Aanpak van deze stap

De focus van de begeleiding of de concrete actie van elk van de 3 sportfederaties werd bepaald tijdens de vorige stap (individuele interview).

Met elke federatie waren er 2 online individuele coachingsgesprekken (1,5u) en tussenin een groepsworkshop (halve dag - fysiek) met de 3 betrokken sportfederaties. Zowel de coachingsgesprekken als de workshop gebeurden multidisciplinair tussen IDEA Consult (governance en organisatieontwikkeling sportfederatie als ledenorganisatie), ICES (inpassen in beleid omtrent ethiek) en RoSa (gendergelijkheid). De coördinatie en het aanspreekpunt lag bij IDEA Consult. De elementen werden geïntegreerd en afgestemd aangereikt.

Via de leidinggevende/coördinator werden de momenten vastgelegd en gevraagd om een andere medewerker (indien van toepassing) en een bestuurder te betrekken.

- Het eerste coachingsmoment lag de focus op extra vragen stellen en coachen via vraagstelling. Door zowel IDEA Consult, RoSa en ICES, elk vanuit de eigen invalshoek.
- Tijdens de groepsworkshop werden inzichten (modellen, tips, ...) aangereikt, besproken en toegepast op de eigen context van de federaties. De behandelde insteken: de sportfederatie als ledenorganisatie, koppeling met ethisch beleid en de rol van de ethische adviesraad en gender & communicatie. En er werd een project-/actiefiche aangereikt (gebaseerd op het concept van Natuurlijke Projectplanning) met het oog op het zetten van concreet volgende stappen door de federaties.
- Het tweede coachingsmoment lag de focus op het bespreken van de ingevulde project-/actiefiche.





Data, agenda en aanwezigheid coachings- en begeleidingsmomenten

Begeleidingstraject 3 sportfederaties

Coachingsmomenten

2 online coachingsmomenten (elke 1,5u) individueel per federatie, door IDEA Consult, RoSa en ICES samen.

Focus eerste gesprek : al vragend richting geven en begeleiden + korte toelichting documentanalyse

Focus tweede gesprek : overlopen project-/actiefiche (in navolging moment 1 en groepsworkshop)

Data:

- 04.04 Coaching 1 Klim- en Bergsport
- 04.04 Coaching 1 Handbalvereniging
- 07.04 Coaching 1 Vlaamse Boksliga
- 29.04 Coaching 2 Handbalvereniging
- 06.05 Coaching 2 Klim- en Bergsport
- 10.05 Coaching 2 Vlaamse Boksliga

Groepsworkshop

Halve dag – fysiek. Dinsdag 26 april door IDEA Consult (David), ICES (Evy en Laura) en RoSa (Helena):

- Kennismaking en intro (incl. ijsbreker ifv genderbewustzijn in de eigen ervaring)
- Inbedding strategie in sportfederatie als ledenorganisatie, relatie professional bestuur en leden, en de kracht van vragen stellen (IDEA)
- Vanuit Goed Bestuur, link met ethisch beleid en ethisch adviesorgaan (ICES)
- Gender en Communicatie (RoSa) (op basis van vbn van de federaties).
- Aanzet opmaken project-/actiefiche.
- Er was ook een intervisie-oefening voorzien via de OASE-techniek, waarbij een persoon een ‘probleem-uitdaging’ inbrengt en de andere aanwezigen hierin adviseren via een extra vraag om verduidelijking, een compliment en een advies/tip.

De 3 betrokken federaties ontvingen de gebruikte presentaties.



Project- of Actiefiche

Begeleidingstraject 3 sportfederaties

De begeleidde sportfederaties kregen een actie-/projectfiche aangereikt tijdens de groepsworkshop. Doel van deze fiche is met een eenvoudig format en de nodige ruimte om deze actie te laten aansluiten bij de eigen werking.

Geef een titel aan je 'project'/actie (tegen juni 22): gebruik een 'werkwoord' (ontwikkelen, zoeken, uitwerken, organiseren, ...) en een 'concreet resultaat'

1. Waarom doe je dit? Wat zijn leidende principes of normen?

Waarom doe je deze actie/dit 'project' echt? Waarom past dit in je beleid of visie?

Wat zijn leidende principes of normen bij de uitvoering van je project of actie? (hier kan je enkele principes, tips, uitgangspunten, ... vermelden die je uit de coaching of workshop haalde)

2. Wanneer is je project/actie succesvol?

Wat wil je als resultaat eind juni? Wat wil je dat men (in de federatie, onder de leden, andere stakeholders, Sport Vlaanderen, VSF, RoSa, ICES, ...) eind juni zegt over je actie/resultaat? Hoe ziet het resultaat er uit?

3. Waar denk je aan om te doen? Stappen, ideeën, ...? 'Parkeer hier dingen je je wil meepakken'

Brainstorm/parking, waar denk je allemaal aan om tussen nu en juni te doen of iets - ooit - mee te doen?

4. Stappenplan

Wat zijn de concrete fases, stappen, ... van je project/actie tussen nu en juni (indien je project grootster is mogen het ook stappen zijn die na juni genomen worden)

5. Eerste volgende 2 acties

Wat zijn de 2 volgende concrete dingen die je gaat doen de komende 2 weken? Ik/we gaan ... in periode X of tegen X ..

NATURAL PLANNING MODEL

1 PURPOSE Why am I doing this? What are the guiding principles?
[Text box]

2 VISION / OUTCOME What would success look like?
[Text box]

3 BRAINSTORMING How would I accomplish it?
[Text box]

4 ORGANIZING What are the components, subcomponents, events, sequences? When do I do these things?
[Text box]

5 NEXT ACTIONS Where do I start?
[Text box]



Enkele concrete geleerde lessen, aanbevelingen over de aanpak van de begeleiding

Begeleidingstraject 3 federaties

Hieronder enkele concrete geleerde lessen, aanbevelingen, bedenkingen op basis van de gehanteerde aanpak voor analyse en begeleiding van enkele sportfederaties met het oog op ev. toekomstige verdere ondersteuning.

- Voldoende tijd nemen voor de intake, overleg over het deelnemen aan een traject. Dit om te helpen te vertaalslag te maken naar de eigen organisatie en om voldoende tijd te geven bestuur/bestuurders te informeren en deel te nemen aan bv. het interview.
- Online overleg biedt mogelijkheden om efficiënt, multidisciplinair en ook – in kleine groep – het toch complexe onderwerp in vertrouwelijke setting te bespreken.
- 3 individuele coachingsmomenten zouden toelaten om naast het opstarten/in detail verkennen mogelijkheden-hindernissen van een project, en dan het concreet plannen, ook een terugkom- of opvolgmoment te hebben met de federatie. 3 momenten biedt ook de mogelijkheid om ev. af te wisselen met aanwezigheid van een bestuurder en enkel met medewerkers. Het voordeel van dit – tijdig gepland – op een relatief korte periode te doen is dat er concrete aandacht is en stappen worden gezet. Een korte periode laat echter niet toe om grootschalige projecten te begeleiden of middenlange termijnopvolging. Ev. kan dit met terugkommomenten worden opgevangen.
- 2 workshops in groep zou mogelijk maken om diepgaander inzichten aan te reiken en deze toe te passen in een oefening. In een kleine groep 4 à 5 federaties uitwisselen is zeer waardevol. Een kleine groep en vertrouwelijke setting is belangrijk. De variatie tussen de federaties is belangrijker dan gelijkaardigheid (qua sportvorm, discipline, ...) gezien het thema. 2 workshops biedt bv. ook de mogelijkheid om 1x ook bestuurder(s) te betrekken.





Deel B

Beleidsaanbevelingen Sport Vlaanderen en geleerde lessen voor sportfederaties

David Nassen (IDEA Consult)

Bieke Purnelle & Helena Bonte (RoSa vzw) en Laura May & Evy Van Coppenolle (ICES)

20 mei '22





Aanbevelingen Sport Vlaanderen Samengevat

Onderzoek en begeleiding 'meer vrouwen aan het sportstuur in sportfederaties'

Deze aanbevelingen richten zich naar Sport Vlaanderen en de strategische werkgroep 'Meer vrouwen in de sport'.

Deze aanbevelingen zijn gebaseerd op de bevraging van de sportfederaties en op de begeleiding van enkele sportfederaties.

Deze aanbevelingen zijn geformuleerd vanuit een gericht en relatief klein onderzoeks- en begeleidingstraject met een online bevraging bij 30 sportfederaties en een begeleiding van 3 sportfederaties op een termijn van 2 maanden. De aanbevelingen zijn daarom enerzijds generiek nuttig voor het ontwikkelen van een algemene strategie door Sport Vlaanderen (met ev. grote en kleine acties) en anderzijds concreter nuttig voor een concrete en praktijkgerichte begeleiding van sportfederaties binnen een afgebakend tijdspad.

3 kernaanbevelingen

strategisch vraagstuk met concrete actie in een ledenorganisatie

richten naar en betrekken van professionals én bestuurders

multidisciplinaire ondersteuning

Why?

inbedden in grotere 'why?' en concrete werking

creëren van een context

Concrete aanpak

vraaggericht voor wie wil ontwikkelen en stappen zetten

tijd om vertrouwen en betrokkenheid op te bouwen

gebrek kennis rond genderbewust beleid en communiceren

vanuit bestuur, commissies, werkgroepen naar officials, trainers, ...

op maat



Aanbevelingen voor Sport Vlaanderen

Onderzoek en begeleiding 'meer vrouwen aan het sportstuur in sportfederaties'

3 kernaanbevelingen

1. Ondersteuning en een beleid vanuit Sport Vlaanderen met het oog op meer vrouwen in de sportfederaties moet gericht zijn op ondersteuning van sportfederaties in het ontwikkelen van een strategie (incl. organisatieontwikkeling). Deze strategie kan vorm krijgen via concrete acties, maar de eerste noodzakelijk stap is het helpen ontwikkelen van een bewuste en onderbouwde strategie als ledenorganisatie. Het ev. opzetten van een campagne, opleidingen of een database met potentiële vrouwelijke bestuurders hebben weinig slaagkansen of kunnen contraproductief stereotypen bevestigen, zonder inbedding in een goede strategie (incl. organisatieontwikkeling) van sportfederaties. Dit betekent dat positieve acties om de ongelijkheid weg te werken (die in de praktijk bij federaties het meest voorkomen), niet op zich mogen staan of het hiertoe beperkt kan blijven. De te ontwikkelen strategieën moeten focussen op gelijke behandeling én gendermainstreaming, waarbij de genderdimensie geïntegreerd wordt aangepakt in alle elementen van de organisatie.
2. Ondersteuning en beleid moet gericht zijn naar zowel de professionals actief in de sportfederaties als de bestuurders. Dit omwille van 3 redenen: bestuurders zijn belangrijk met het oog op het ontwikkelen van een strategie; het samenspel tussen professionals en bestuurders is cruciaal in de organisatie-ontwikkeling van sportfederaties; en het is waardevol om bestuurder rechtstreeks aan te spreken op het belang van rol als bestuurder en zo ook professionals te ondersteunen en niet (enkel) deze laatste verantwoordelijk te stellen voor opdrachten en aanpakken van zaken (en in de positie te zetten om met 'opgestoken vinger' naar hun bestuur te gaan). Het faciliteren van dialoog tussen bestuurders en professionals over dit thema is waardevol.
3. Werken aan meer vrouwen in de sportfederaties vraagt een multidisciplinaire ondersteuning: expertise op vlak van gender en gelijke kansen, genderbewust communiceren en communicatie in het algemeen, organisatie-ontwikkeling en strategie op maat van sportfederaties als ledenorganisaties, kennis van sport en de sportwereld (regelgeving, ...) en de bredere ethische en maatschappelijke uitdagingen waarmee sportfederaties bezig zijn. Dit maakt ook dat begeleiding 'onderbouwd' is en vorm krijgt door het aanzetten tot denken, toetsen van mogelijkheden en samen toepassen (en bv. niet belerend of propaganderend is).

Why?

4. 'Meer vrouwen aan sportstuur in sportfederaties' is een duidelijke en te rechtvaardigen ambitie. Een formulering als voorgaande kan echter inherent een connotatie van 'vrouwen zijn anders' in zich dragen, zo stereotypen versterken of leiden tot acties die niet het juiste effect hebben. We bevelen aan om beleid en ondersteuning in te bedden en te laten vertrekken van een bredere 'why?': zorgen voor een laagdrempelig aanbod, een diverser aanbod of een diverser doelpubliek bereiken, betere werking, ... Meer vrouwen als bestuurder, of meer diversiteit in bestuursprofielen op diverse vlakken, ... is daarbij één element.
5. De aanpak is best gericht op het creëren van een context (organisatiestructuur, -cultuur, communicatiestijl, waarden, aanpak, ...), waarin meer vrouwen zich aangesproken voelen, zich kandidaat stellen, natuurlijk een plaats kunnen opnemen, ... Inzetten op het creëren van een context houdt ook in dat sportfederaties kijken naar wat ze zelf kunnen veranderen of anders doen (en niet de druk bij de doelgroep leggen ('we vragen gericht, maar ze komen niet')). Het 'bereiken of vinden van meer vrouwen' is zo ook niet een actie op zich, maar ingebed in de concrete werking en diverse acties, zoals de communicatiestijl of -beeldvoering van een magazine of nieuwsbrief (waar bv. ook rolmodellen kunnen ingezet worden), de samenstelling of werking van een cel- of commissie, ... Om de perceptie van 'weer een thema waar we moeten op inzetten' te vermijden en om de visie te versterken dat 'aandacht voor meer vrouwen' deel is van een grotere why (zie 4) en gaat over het creëren van een context kan het aangewezen zijn om ondersteuningsinitiatieven rond gender in te passen of te laten aansluiten bij initiatieven rond goed bestuur, ethiek (pro-actieve invalshoek), ... in deze context is het ook aangewezen om ondersteuning van sportfederaties deel te laten uitmaken van het bredere Vlaamse Gelijkekansenbeleid op vlak van gender en kenniscentra (RoSa, ...) of het middenveld dat hier omtrent actief is.



Aanbevelingen voor Sport Vlaanderen

Onderzoek en begeleiding 'meer vrouwen aan het sportstuur in sportfederaties'

Concrete aanpak

6. Een vraaggerichte aanpak voor ondersteuning is inderdaad een gezond uitgangspunt, maar belangrijk extra element hierbij is de vraag en motivatie om te willen ontwikkelen en stappen te zetten. (En niet bv. (enkel) helpen bij problemen oplossen, bij wie de grootste problemen heeft, of de vraag naar goede voorbeelden of inspiratie). Hierbij horend is ook het als federatie voorzien van de nodige capaciteit om met de ondersteuning en begeleiding aan de slag te gaan belangrijk. Uit de bevraging bleek ook dat er nog weinig 'goede' praktijken (gekend) zijn (en de focus hiervan ook ligt op het bereiken van vrouwelijke sporters) en vooral dat er weinig inzicht is in wat de werkende elementen zijn van de praktijken (bepaalde good governance initiatieven, gebruik quota, externe bestuurders, ...). Uit de analyse van de toepassing van de zachte indicator 5 (omtrent % minst vertegenwoordigde geslacht) blijkt ook dat er nog heel veel groeiomgeving is.
7. Het succesvol aanreiken van begeleiding vraagt de nodige tijd om vertrouwen en betrokkenheid op te bouwen met de sportfederatie en de betrokken professionals en bestuurders (bv in een lerend interview). Professionals zijn vaak het aanspreekpunt maar gezien het belang van het betrekken van bestuurders (zie 2) is de nodige tijd nodig om bestuurders te betrekken (praktisch gezien beschikbaarheid van vrijwilligers én om vertrouwen en betrokkenheid te creëren met bestuurders en tussen bestuurders en professionals over dit thema, dat niet zo evident is als onderwerp van gesprek. Het creëren van betrokkenheid helpt ook om de ondersteuning meer relevant te maken voor de sportfederatie en hen dit te laten toepassen op de concrete werking. (en niet te zien als een snel aanreiken van advies of een opleiding)
8. Er is een gebrek aan kennis over een genderbewust beleid en een genderbewuste praktijk (of in het bijzonder communiceren). Het aanreiken en inpassen van deze kennis is essentieel. Stimuleren tot een genderbewuste aanpak kan gekaderd worden in een bredere fasering: voorbij *genderblind* (geen aandacht, niet beseffen van de rol die gender speelt), naar *gendersensitief* (erkennen van het belang) en vervolgens *genderbewust* (herkennen en identificeren van de ongelijkheden). *Genderresponsief* (het kunnen actie ondernemen) gaat een stap verder. De laatste fase kan omschreven worden als *gendertransformatief*. Hierbij is er ook aandacht voor het transformeren van machtsdynamieken en structuren (die aan de basis liggen van de ongelijkheden en ze in stand houden). Een gendertransformatieve aanpak sluit ook aan bij de visie in de begeleidingsopdracht en de aanbevelingen om ook te werken aan de organisatiestructuur van de sportfederatie als ledenorganisatie.

Te benadrukken is dat het belang van kennis zeker ook geldt voor de fase van de analyse van de situatie of 'bevraging' die federaties vaak als eerste stap zien (en dus niet enkel bij het uitvoeren of 'doen' van acties). Gezien het belang van het creëren van een context (5), het ontwikkelen van een strategie (1), hardnekkige stereotypen doorbreken (4), ... is een open perspectief van bij de start belangrijk ('je kan niet spreken over wat je niet ziet').

Ook reeds ontwikkelde kennis zoals de verkennende analyse rond genderongelijkheid en heteronormativiteit in de sport (van 2019 door Zeno Nols (ICES, Sport Vlaanderen), de resultaten van het Europese ALL-INN-project (2019) of de nota 'Sport zoekt vrouw, vrouw zoekt sport' van de ombudsvrouw gender (2021) blijven nuttig en noodzakelijk om uit te dragen.

9. De eerste focus van sportfederaties en concrete acties (of plannen) liggen op vlak van bestuur, samenstelling commissies of cellen. Op vlak van trainers en officials (zo bleek ook uit de bevraging) is er nog weinig initiatief. Het is ook aanbevolen om te starten met initiatieven in de context van de werking van het bestuur en commissies omdat zo ook het belang van een strategisch kader, gedragenheid en organisatieontwikkeling wordt benadrukt (in tegenstelling tot een concrete actie of campagne). Zeker in federaties met een beperktere slagkracht (verhouding middelen/opdrachten) geldt dit, maar ook in een grote werking is dit belangrijk (een actie naar vrouwelijk officials zal niet optimaal slagen als ze niet in een groter beleid past, als er parallel geen actie is naar bv. supporters). Ook koppeling met (direct of indirect) of flankering door het ethisch beleid of het ethisch adviesorgaan (pro-actieve rol) is een factor die positief kan bijdragen.
10. Sportfederaties verschillen: in soort sport, in historiek, in ontwikkeling, in slagkracht, ... Het op maat aanbieden van ondersteuning en (helpen) hertalen naar de specifieke werking van een/de sportfederatie is aangewezen. Werken aan de organisatieontwikkeling- en cultuur, kijken naar wat men zelf kan veranderen (5), ... zijn belangrijke elementen en zijn eigen aan de organisatie. Dit illustreert ook het belang van een autonomie ondersteunende coaching. Begeleiding en ondersteuning helpt om zelf te kiezen waar men concreet in de werking actie gaat ondernemen (zie ook 5). Voor federaties met 1 (leidinggevende) medewerker is het cruciaal om een vertrouwelijke setting te organiseren waar er klankbord is en gespard kan worden met peers.



15 tips voor sportfederaties om te werken aan een genderbewust beleid

Onderzoek en begeleiding 'meer vrouwen aan het sportstuur in sportfederaties'

15 tips (geleerde lessen) voor sportfederaties

Deze tips zijn gebaseerd op de aanpak, expertise en ervaringen van de begeleiding door IDEA Consult, RoSa en ICES en op basis van de aangegeven geleerde lessen van de betrokken sportfederaties.

Het gaat om strategie en organisatieontwikkeling

een strategische
beleidskeuze, geen
operationele actie

samenspel professionals én
bestuurders

geen probleem, maar
ambitie voor
laagdrempelige, diverse,
kwaliteitsvollere werking,
...

inbedden in grotere 'why?'
en concrete werking

creëren van een context

Cruciaal samenspel tussen bestuurders, professionals en leden

vanuit bestuur, commissies,
werkgroepen naar officials,
trainers, ...

geef het thema een plek

de eigen kijk of werkwijze
in vraag stellen

betrek leden op inhoud

als professional verbinden
tussen bestuur en leden én
tussen leden en bestuur

Kennisopbouw rond een genderbewust praktijk is essentieel

kennis opbouwen rond een
genderbewuste praktijk

vertrek niet van
'man-als-norm'

taal is an sich gegenderd

Tot slot

goed bedoeld is niet altijd
goed uitgevoerd
(maak waarden concreet)

pro-actief ethisch beleid



15 tips voor sportfederaties om te werken aan een genderbewust beleid

Onderzoek en begeleiding 'meer vrouwen aan het sportstuur in sportfederaties'

Het gaat om strategie en organisatieontwikkeling

1. Werken aan 'meer vrouwen in de sportfederatie' vraagt een strategische beleidskeuze en is geen (opsomming van) operationele actie(s). Belangrijk is het ontwikkelen van een strategie (incl. organisatieontwikkeling als ledenorganisatie). Deze strategie kan vorm krijgen via concrete acties, maar de eerste noodzakelijk stap is het ontwikkelen van een bewuste en onderbouwde strategie. Het ev. opzetten van communicatie, het gericht aanspreken van vrouwen, ... heeft weinig slaagkansen of kan contraproductief stereotypen bevestigen, zonder inbedding in een goede strategie (incl. organisatieontwikkeling) van sportfederatie als ledenorganisatie, waar leden vrijwillig zich groeperen vanuit een collectief belang en waar leden zowel 'doelpubliek' als 'eigenaar' zijn.
2. Een actief en bewust samenspel tussen bestuurders en professionals is cruciaal. Aandacht voor meer vrouwen in de omkadering van sportfederaties vraagt om werken aan de organisatieontwikkeling en -cultuur; en hierbij kijken wat de federatie zelf kan veranderen. Dit samenspel tussen bestuurders en professionals krijgt vorm via een dialoog om samen een analyse te maken, en een gedragen en betrokken beleid en strategie te formuleren. Deze dialoog vraagt tijd en het actief creëren van een setting om het thema te bespreken, en vertrouwen en betrokkenheid op te bouwen. Een relatie vanuit 'uitvoeren & rapporteren' is hier niet voldoende.
3. Meer vrouwen bereiken of betrekken is geen 'probleem' dat moet opgelost worden. Vanuit dit (soms onbewuste) perspectief wordt de vrouw als 'de ander' gezien vanuit een man-als-norm denken of in lijstjes als bv. : "... meisjes, mensen met een migratie-achtergrond, LGBTQ, ..." Meer vrouwen zien in de werking van de federatie zal een gevolg kunnen zijn van een ambitie om bv. in te zetten op een laagdrempelig aanbod, een diverser aanbod, een kwaliteitsvolle en eigentijdse werking, relevant zijn voor brede maatschappelijke uitdagingen (duurzaamheid, ethiek, ...) . **Formuleer dus een positieve ambitie.**
4. In navolging van tip 3 is 'meer vrouwen bereiken' geen doel op zich, maar is dit ingebed in een bredere ambitie of why?. Dit maakt ook dat acties hieromtrent deel zijn van of ingebed zijn in de bredere en concrete werking: de communicatiestijl of het beeldgebruik in het magazine of de nieuwsbrief, rolmodellen, de samenstelling van een nieuwe/aanwezige commissie of werkgroep, opmaken van de een profielschets van een bestuurder, trainer, aanstellen van een communicatiebureau voor een bepaalde campagne of event, ... Deze kijk neemt ook de druk weg van het wel of niet slagen van een specifieke actie als bv 'X vrouwen als bestuurder'.

5. De aanpak is best gericht op het creëren van een context (organisatiestructuur, -cultuur, communicatiestijl, waarden, aanpak, ...), waarin meer vrouwen een kans krijgen, zich kandidaat stellen, natuurlijk een plaats kunnen opnemen, ... Inzetten op het creëren van een context houdt ook in dat je als sportfederaties kijkt naar wat je zelf kan veranderen of anders doen (en niet de druk bij de doelgroep leggen ('we vragen toch gericht, maar ze komen niet').

Cruciaal samenspel tussen bestuurders, professionals en leden

6. Vertrek om actie te ondernemen rond 'meer vrouwen' van een bewust kijken naar de werking van het bestuur en/of de commissie/cellen/werkgroepen of strategie of acties hierop gericht. Dit gezien het belang van strategische inbedding en organisatie-ontwikkeling (zie 1); en bestuurlijke betrokkenheid als basis voor initiatieven rond 'meer vrouwen'. Acties rond bv. meer vrouwelijke officials mogen niet op zich staan en moeten strategisch ingebed en samenhangen met andere acties (bv. naar leden, supporters, ...).
7. Zorg voor 'een plek' waar het thema 'vrouwen' of gender kan opgevolgd worden of regelmatig en formeel op de agenda staat. Dat kan op bestuurlijk vlak uiteraard, maar ook bv. in een werkgroep rond goed bestuur of de ethische cel/commissie (vanuit de pro-actieve rol).
8. Kijk wat je als federatie zelf, aan je eigen organisatie, aanpak, cultuur kan veranderen. Leg zo de druk niet bij de doelgroep zelf. Zet de hindernissen en drempels van de gemiste doelgroepen (i.c. hier vrouwen) voorop en ga niet proberen hun in te passen in het bestaande kader. Zet 'ze komen niet tot bij ons' om in 'hoe kunnen wij tot bij hen komen'. Externe expertise of ondersteuning van overkoepelende instanties is nuttig, maar de eigen rol van de sportfederatie en wat 'zelf doen of veranderen' is cruciaal.
9. Bij eigentijdse ledenorganisaties zien we een evolutie naar het betrekken van leden op inhoud in plaats op vlak van 'bestuurlijke structuren'. Zoek je mensen omdat je huishoudelijk reglement het vraagt of omdat je organisatie al altijd zo werkte; of zoek je mensen die willen meedenken of meewerken rond een bepaald onderwerp? Leden (ook) betrekken vanuit de inhoud en zeker vanuit meer generieke, bredere thema's zoals jeugd, duurzaamheid, ... (ipv bv een specifiek discipline) maakt dat meer diverse profielen kunnen worden aangesproken, dat mogelijke concurrentie of eigenbelang (bv. van een club met focus (of talent) in een bepaalde discipline) overstegen kunnen worden. Zo kan ook een netwerk van bondgenoten worden uitgebouwd.



15 tips voor sportfederaties om te werken aan een genderbewust beleid

Onderzoek en begeleiding 'meer vrouwen aan het sportstuur in sportfederaties'

Cruciaal samenspel tussen bestuurders, professionals en leden (vervolg)

10. Als professional in de sportfederatie heb je een rol in het zowel het verbinden tussen dé federatie/het bestuur en de leden, maar ook andersom tussen de leden en het bestuur. Neem hier een rol in op en voorzie in je organisatiestructuur hiervoor ook een mandaat voor medewerkers. Behoeften, dingen die leven bij leden (clubs, sporters, ...) komen niet (alleen) binnen via bestuurders of formele commissies, maar ook bottom-up via contact van professionals met leden. Bestuurders zijn ook leden, maar een bestuurder is niet per definitie representatief voor alle soorten leden (Wat ook geen must is. Het samen als bestuurders kunnen invullen van een strategische en beleidsmatige taak is de basisessentie.).

Kennisopbouw rond een genderbewuste praktijk is essentieel

11. Kennis over hoe genderstereotypen in een organisatie-aanpak ingebakken zijn of in communicatie sluipen; en hoe dit tegen te gaan is zodoende cruciaal én handig. Een gebrek aan kennis leidt tot actie die niet effectief is, acties (hoewel goed bedoeld) die stereotypen net bevestigen en ... 'je kan niet praten over wat je niet ziet'. Ook in de analysefase is bewuste kennis op vlak van gender belangrijk. Zonder kennis over waar mogelijke drempels kunnen zitten, is het niet mogelijk om werkende oplossingen te formuleren. Noteer ook dat 'we behandelen iedereen gelijk' (onbewust) het gevaar inhoudt van de man-als-norm; én voorbij gaat aan de meerwaarde van diversiteit (tussen mannen, vrouwen, ...). Ook het bewust zijn van 'intersectionaliteit' of 'kruispuntdenken' (nl. discriminatie kan een samenspel zijn van verschillende elementen (afkomst, opleidingsniveau, geslacht/sekse, gender, ...) is belangrijk. Wees dus niet *genderblind* (geen aandacht besteden aan of niet beseffen dat gender een rol speelt). Werk via een *gendersensitieve* (erkennen van het belang van gender) aanpak naar een *genderbewuste* aanpak (en communiceren) (herkennen en identificeren van ongelijkheden die kunnen ontstaan). Van hieruit kan je dan actie ondernemen als federatie en vervolgens machtsdynamieken en structuren veranderen.

12. Stap af van een kader waar de man de norm is. Er wordt vaak gesproken over de 'sport' en daarnaast de 'vrouwensport', er is de competitie en de vrouwencompetitie, ... Dit uit zich in zowel interne als externe communicatie. Stereotypen krijgen ook vorm in de 'verbeelding': Welk beeld zie jij of anderen (bestuurders, commissieleden, ...) voor je als gesproken wordt over een 'hoofdcoach' ...? Het vraagt een actieve aanpak om het denken vanuit 'de man als norm' de doorbreken.
13. Wees bewust dat taal op zich op 'gegenderd' is. Er wordt vaak gesproken over een penningmeester, een directeur (en bij directrice denken we eerder aan school, maar niet aan het hoofd van een bedrijf), ... Penningmeester kan schatbewaarder zijn, hij/zij kan ook 'je/jullie' worden, mama en papa kan 'ouders' worden, ... Maar ook bv. over lange opsommingen bij profielschetsen, geformuleerd als 'je beschikt over ervaring X,Y,Z ... of kennis over X,Y,Z, ... is wetenschappelijk vastgesteld dat mannen hier door sneller worden door aangesproken (ook al beschikken ze niet over alles), terwijl vrouwen eerder niet aangesproken worden omdat ze niet over al de vereisten beschikken. Dit kan bv. opgevangen worden door niet te schrijven 'Je beschikt over ...' maar wel 'Je wil je inzetten om ...'. Kennis over genderbewuste communicatie is zodoende cruciaal én handig; en kan toegepast worden in kleine concrete stapjes of initiatieven (een bepaalde oproep, een bepaalde profielschets, ...).

Tot slot

14. Goed bedoeld is niet altijd goed uitgevoerd. Stereotypen zijn hardnekkig, verborgen of historisch gegroeide aanpakken in de organisatie (statutair bepaald, ...) en specifiek benoemen van een vrouwen als een doelgroep kan contraproductief werken en het 'anders-zijn' versterken. Expertise in gendersensitief werken, inbedding in een onderbouwde strategie en toepassing op diverse elementen in de werking is belangrijk om 'goed bedoeld ook goed uitgevoerd' te laten zijn.
15. Er is de laatste jaren sterk geïnvesteerd in diverse aspecten op vlak van ethiek in de sportfederatie. 'meer vrouwen' of beter een genderbewust beleid kan ook hier (in een pro-actief ethisch beleid) plaats krijgen. Dit als plek of kader waar er formeel regelmatig aandacht voor is, als context (aanpak en samenstelling ethische cel) waar de principes worden toegepast of als plaats waar rond brede inhoudelijke en maatschappelijke thema's (duurzaamheid, ...) gewerkt wordt en zo een diversere groep van leden kan betrokken worden op 'inhoud' (zie tip 9)



Terminologie: gender- als prefix

Bijlage: duiding bij de begrippen / Bron en ©: www.rosavzw.be

Genderneutraal, gendersensitief, genderbewust: gender wordt tegenwoordig in uiteenlopende termen, contexten en betekenissen als prefix gebruikt. Inconsistent gebruik zorgt echter vaak voor meer verwarring dan klaarheid. Om orde te scheppen in de chaos, duiden we de meest frequent gebruikte 'genderprefixwoorden'.

Genderneutraal of genderbewust?

De term **genderneutraal** wordt veel gebruikt in de actualiteit en berichtgeving op sociale media, helaas vaak zonder correcte context of soms zelfs ronduit foutief. Bij RoSa zijn we zuinig met het woord. We gebruiken het uitsluitend om naar objecten te verwijzen: speelgoed, kleren, gebruiksvorwerpen kunnen genderneutraal zijn. Mensen en handelingen kunnen namelijk nooit neutraal, en dus ook niet genderneutraal zijn.

Meestal bedoelt men met 'genderneutraal' dat men geen rekening houdt met eventuele biologische verschillen en stereotypering wil vermijden. Zo wordt er soms gesproken over genderneutraal opvoeden. Opvoeden is echter een praktijk en kan dus nooit neutraal zijn. Het woord neutraal suggereert bovendien ten onrechte dat je bestaande verschillen moet negeren.

Daarom hanteren we zelf de term **genderbewust**: er is ruimte voor verschil, maar men (h)erkent de impact van gender en vermijdt stereotypering. Genderbewust handelen betekent dat je actief inzet op het doorbreken van exclusief binaire opties om individuele keuzevrijheid en zelfbeschikking de ruimte te geven. Dat betekent dat individuen zelf kunnen en mogen bepalen waar ze zichzelf situeren op het spectrum tussen wat als 'vrouwelijk' of 'mannelijk' wordt gepercipieerd. Dat betekent ook het besef dat mensen zich niet altijd en overal op dezelfde positie situeren en dat mensen niet slechts 'het een óf het ander zijn'.

Gendersensitief => genderbewust => genderresponsief => gendertransformatief

In lijn met hun missie, tracht RoSa bij het bredere publiek een genderbewuste aanpak te stimuleren. Die aanpak wordt gekaderd binnen een bredere fasering: gendersensitief => genderbewust => genderresponsief => gendertransformatief.

Eigenlijk komt er voor gendersensitief ook nog de stap **genderblind**, wat niets minder betekent dan dat je geen aandacht besteedt aan gender en vooral ook niet beseft, of zelfs ontkent, dat gender een rol speelt.

Onder **gendersensitief** verstaat RoSa het vermogen om gender als een gegeven te erkennen. Dit wil zeggen: beseffen dat normen, ideeën en verwachtingen over 'mannelijkheid' en 'vrouwelijkheid' een impact kunnen hebben op ons denken, ons handelen en onze interactie met anderen.

Genderbewust gaat een stap verder. Je beseft en erkent niet alleen dat gender een rol speelt, maar je herkent en identificeert specifieke ongelijkheden en discriminaties die hierdoor kunnen ontstaan, zelfs wanneer deze niet aan de oppervlakte te zien zijn (onderliggende, onbewuste vooroordelen en stereotypen). In hun vormingsaanbod tracht men met de deelnemers op zijn minst tot deze stap te komen.

Wanneer we spreken van **genderresponsief** doelen we niet enkel op erkennen en herkennen, maar ook op actie (kunnen) ondernemen. Bij een genderresponsieve aanpak wordt bewust en actief ingezet op het tegengaan en corrigeren van genderstereotypen, vooroordelen en discriminatie.

De laatste fase in het proces kan omschreven worden als **gendertransformatief**. Bij een gendertransformatieve aanpak is er enerzijds aandacht voor het tegengaan en doorbreken van bepaalde stereotypen, vooroordelen en vormen van discriminatie die ergens erkend of herkend zijn. Daarnaast staat ook aandacht voor het transformeren van machtsdynamieken en structuren (die aan de basis liggen van deze ongelijkheden en ze in stand houden) centraal. Wat zorgt ervoor dat vooroordelen überhaupt een plaats krijgen en herhaald worden?

De focus ligt bij die laatste fase vooral op dynamieken die een rol spelen binnen een organisatie, een bedrijf, een actiegroep, een format, et cetera. We duiden deze laatste term vooral omdat deze steeds vaker in (Engels- en Franstalige) teksten opduikt.



Terminologie: gender- als prefix (vervolg)

Bijlage: duiding bij de begrippen / Bron en ©: www.rosavzw.be

Genderinclusief?

Genderinclusief wordt bij gelegenheid gebruikt als synoniem voor de verschillende termen die we hierboven hebben vermeld. Soms wordt het als synoniem voor genderneutraal gebruikt, soms voor genderbewust en in enkele gevallen ook voor sensitief of responsief. RoSa beschouwt genderinclusief als een praktijk die verder kijkt dan 'gender' (en biologisch geslacht). Wie genderinclusief werkt, streeft de inclusie na van alle biologische geslachten, genderidentiteiten, genderexpressies, genderrollen en iedereen die op welke manier dan ook voorbij gaat aan een binair denkkader. Tegelijkertijd kijkt een genderinclusieve praktijk niet per se even diepgaand en prioritair naar de structurele en maatschappelijke aspecten.

Wanneer we het hebben over de fasering gendersensitief tot gendertransformatief starten we net vanuit die structurele en maatschappelijke blik. Dat betekent echter niet dat een genderbewuste blik enkel gender (en biologisch geslacht) in acht neemt. Bij RoSa stipuleren ze dat de evolutie van gendersensitief naar gendertransformatief handelen een intersectioneel gegeven is. Wie gendertransformatief wil werken, moet met andere woorden proactief aandacht besteden aan intersecties tussen gender en seksuele voorkeur, handicap, huidskleur, ... én de verschillen in impact, vooroordelen en discriminatie die daaruit voortvloeien benoemen en van een antwoord voorzien.



Contact

David Nassen

Senior Consultant
Strategie & Samenwerking met Impact

IDEA Consult

+32 (0)473 45 98 63

david.nassen@ideaconsult.be

IDEA

CONSULT *thinking ahead*

Jozef II straat 40 B1
1000 Brussel
Tel +32 (0)2 282 17 10
www.ideaconsult.be

In samenwerking met



Bieke Purnelle
Helena Bonte
www.rosavzw.be



Evy Van Coppenolle
Laura May
www.ethischsporten.be

