

SERVING THE CHILDREN OF THE WORLD

KIWANIS NEDERLAND

Verantwoordingsdocument

14 januari 2021

dit is een verkorte versie van het eindrapport
details van interviews en namen van personen zijn weggelaten
pagina 1 t/m 12 bevat de conclusies en voorstellen
pagina 13 t/m 41 zijn bijlagen
(Piet Derks)

Lisa Schellekens
Michelle Sniijders
Julian van der Feest
Nick Rense

Voorwoord

Dit onderzoek is uitgevoerd door vier vierdejaarsstudenten Bedrijfskunde, namelijk Michelle Snijders, Lisa Schellekens, Nick Rense en Julian van der Feest.

Bij deze willen wij iedereen bedanken die heeft bijgedragen aan dit onderzoek. In het speciaal bedanken wij Piet Derks, de opdrachtgever en tevens voorzitter van Kiwanis Nederland. Ook bedanken wij Yolanda Schellekens en Gijs Dekkers voor de begeleiding tijdens ons onderzoek.

Inleiding

Dit adviesrapport gaat over het advies dat de studenten hebben geschreven voor Kiwanis Nederland. Kiwanis Nederland is een serviceclub die zich inzet voor kinderen. Gezien het feit dat de gemiddelde leeftijd van de leden van Kiwanis erg hoog is en er een lage instroom is van jonge leden komt de continuïteit van de clubs in gevaar. Om tot een advies te komen dat gericht is op het waarborgen van de continuïteit zijn een aantal deelvragen opgesteld. Om deze deelvragen te kunnen beantwoorden zijn er verschillende modellen uitgewerkt. Daarnaast is er informatie verzameld door interviews te houden, een enquête uit te zetten en deskresearch uit te voeren. Deze informatie vormt de basis voor het uitgevoerde onderzoek en het uiteindelijke advies. De uitgewerkte modellen en analyses zijn terug te vinden in de bijlagen van dit verantwoordingsdocument. De hoofdvraag die in dit rapport centraal staat luidt als volgt: 'Hoe kan Kiwanis Nederland blijven voortbestaan?'

1. De oriëntatiefase

Een goede oriëntatiefase vormt de basis van het onderzoek. In de oriëntatiefase wordt het probleem vastgesteld en worden er deelvragen geformuleerd. Dit zorgt er voor dat er een duidelijk beeld ontstaat van het onderzoek. Daarnaast wordt er aanvullende informatie gegeven met betrekking tot de organisatie, de huidige situatie en de branche. Ook zal worden toegelicht hoe de huidige situatie in kaart is gebracht en wordt er aandacht besteed aan de interviews & de enquête.

1.1 De organisatie

Kiwanis is een wereldwijde organisatie van vrijwilligers die zich inzetten voor het verbeteren van de wereld, kind per kind en gemeenschap per gemeenschap. Het motto van Kiwanis is "serving the children of the world". Op vele manieren dragen de vrijwilligers van Kiwanis bij aan het welzijn en de ontwikkeling van kinderen.

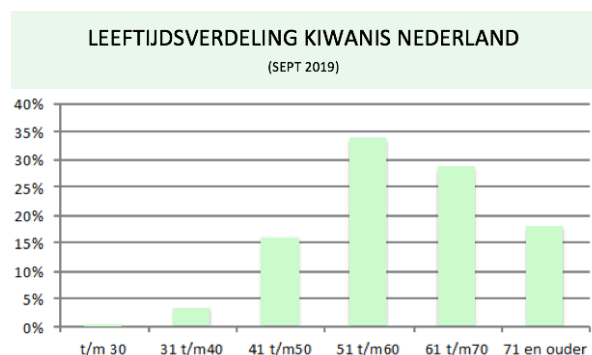
Onder het motto: "Serving the children of the world" streven de Kiwanis clubs naar de uitvoering van effectieve humanitaire acties met zowel sociale als culturele doelen. Hierbij hebben bij Kiwanis van oudsher doelen voor kinderen de voorkeur. De drie belangrijkste pijlers waarop Kiwanis leden aan het motto invulling geven zijn: 'Fun, Friendship en Fundraising'. (Kiwanis, Over Kiwanis, 2020)

1.1.1 Het probleem

Kiwanis wil de continuïteit van haar verenigingen waarborgen. Daarom wil het meer leden werven van onder de 40 jaar. Het idee hierbij is dat jongere mensen een fris netwerk hebben en daarmee goed kunnen bijdragen bij projecten. Ook is het gewoonlijk dat mensen lang verbonden blijven met Kiwanis, waarbij gehoopt wordt dat mensen jonger dan 40 jaar voor tientallen jaren verbonden blijven met Kiwanis. Er moet vanuit worden gegaan dat mensen weten wat een serviceclub is en waar een serviceclub voor staat. Mensen

moeten trots kunnen zijn op het lidmaatschap van Kiwanis. Dit is de gewenste situatie. Het doel hierbij is dat het ledenaantal weer groeit en dat Kiwanis kan blijven voortbestaan.

Het probleem waar Kiwanis tegen aan loopt, is het feit dat er vergrijzing is bij de leden van de clubs. In figuur 1 hieronder is te zien dat er relatief weinig jongeren (tot en met 40 jaar) lid zijn van Kiwanis. Ongeveer 80% van de leden is ouder dan 51 jaar, ongeveer 17% is ouder dan 71 jaar en een schamele 4% is jonger dan 40 jaar (zie figuur 1 hieronder). Een gevolg van de vergrijzing binnen de clubs is dat de continuïteit van Kiwanis in gevaar komt.



Figuur 1.

Volgens de opdrachtgever Piet Derks is het imago van Kiwanis clubs bij jongeren niet goed. Hij heeft het idee dat het imago van Kiwanis jongeren niet aantrekt en dat dit de oorzaak is van het lage jongeren aantal.

“Eind 2019 heeft Kiwanis Nederland 2007 leden. 269 daarvan (14%) bestaat uit vrouwen. De gemiddelde leeftijd is 54 jaar. Drie jaar jonger dan de heren.” (Lammers, 2020). Uit het Kiwanis magazine blijkt het volgende: “Als we vooral omgaan met mensen die op ons lijken, creëren we een omgeving die ook weer mensen aantrekt die in dat sjabloon passen, zodat anderen continu buitengesloten worden.” (story, 2020). Diversiteit in een organisatie heeft een positief effect op het aantrekken van millennials. Zij voelen zich thuis in een organisatie met een personeelsbestand dat een afspiegeling is van hun eigen beleefswereld. (randstad, sd).

Het probleem kan ook breder bekeken worden dan enkel leeftijd en gender. Ook culturele achtergrond, huidskleur, religie en seksualiteit binnen de club is zeer eenzijdig. Er is eigenlijk nauwelijks tot geen sprake van diversiteit en inclusie binnen Kiwanis Halderberge. Hier kan leeftijd en gender ook in meegenomen worden. Het is ten slotte een club waarvan het overgrootste deel van de leden Nederlandse, witte, mannen zijn op leeftijd.

1.1.2 De doelstelling

De hoofdvraag die centraal staat tijdens dit onderzoek is: ‘Hoe kan Kiwanis Nederland blijven voortbestaan?’

De volgende deelvragen zijn opgesteld:

- Wat is het imago en de naamsbekendheid van Kiwanis bij mensen jonger dan 40 jaar?
- Hoe zien de branche en de stakeholders eruit?
- Wat is de identiteit van Kiwanis?
- Wat motiveert mensen om lid te worden van een vereniging/club, zoals Kiwanis?
- Wat is de mate van weerstand tegen veranderingen bij de leden van Kiwanis

1.2 De huidige situatie

Om de huidige situatie van Kiwanis in beeld te brengen is er een enquête uitgezet onder de leden van Kiwanis, zijn er interviews gehouden met leden en is er een branche-analyse gedaan.

Er is gekozen voor een kwalitatieve onderzoeksmethode in de vorm van interviews en enquêtes. Op deze manier kunnen de onderzoekers informatie verkrijgen over de huidige situatie. In bijlage 1 zijn de enquête vragen terug te vinden. Voor de interviews zijn er vooraf vragen opgesteld.

1.2.1 Uitkomsten enquête leden van Kiwanis

Er is een enquête uitgezet onder de leden van Kiwanis. Er hebben hier in het totaal 16 mensen op gereageerd. De uitkomsten zijn terug te vinden in bijlage 2.

1.2.2 De interviews

Er zijn interviews gehouden met verschillende Kiwanis leden. In totaal zijn er vijf interviews gehouden.

1.2.3 De brancheanalyse

In bijlage 8 is de brancheanalyse terug te vinden. Hierin staat de geschiedenis van serviceclubs, clubs in Nederland, stakeholders en een kansen en bedreigingen analyse.

1.2.4 Verschil tussen de huidige en de gewenste situatie

Op basis van de voorgaande analyses kunnen de volgende verschillen tussen de gewenste en de huidige situatie worden geconcludeerd:

- Er is een identiteit nodig waar de huidige leden trots op zijn, maar waar een jongere generatie ook in past.
- Er is naamsbekendheid nodig van Kiwanis en serviceclubs met een actievere rol voor de vertegenwoordiger van PR.
- De profielen van de sociale media platformen moeten aantrekkelijker worden opgesteld.
- De leden moeten op de hoogte van de strategische koers van Kiwanis.
- De huidige uitnodigingstraditie moet veranderen naar een open aanmeldprocedure om meer leden aan te kunnen trekken.
- Er moet oog zijn de ontwikkelingen binnen de branche.
- Er moet kennis zijn over de behoeften van mensen tot 40 jaar die lid zouden willen worden van een serviceclub.

Echter is de huidige situatie heel anders dan de gewenste situatie. De oorzaken uit de Ishikawa geven dit duidelijk weer. Er komt meerdere keren naar voren dat het voor Kiwanis een lastige opgave is gebleken om mensen tot 40 jaar bij de clubs te laten aansluiten, met name omdat de motieven die mensen tot 40 jaar hebben om lid te worden van een serviceclub onduidelijk zijn bij Kiwanis. Ook zijn er identiteitsproblemen en is er sprake van een lage naamsbekendheid. Het overgrote gedeelte van de mensen kent Kiwanis niet en weet vaak in eerste instantie al niet over het bestaan van serviceclubs. Er is dus een duidelijk verschil tussen de huidige situatie en de gewenste situatie. In de volgende paragrafen zal er door middel van de oplossingsfase gekeken worden of er door middel van een oplossing naar de gewenste situatie toegewerkt kan worden.

2. De diagnosefase

Tijdens het onderzoek zijn er verschillende analyses gedaan om tot de bronoorzaken van het probleem te komen. Ook zijn meerdere interviews gehouden met Kiwanis leden om tot interessante informatie te komen. Zo zullen er in dit verslag een aantal citaten staan van de geïnterviewde Kiwanis leden. Om een beeld te krijgen van hoe jongeren tegen Kiwanis aankijken is er een enquête opgesteld. Op basis van deze verzamelde informatie is er een Ishikawa diagram uitgewerkt. In dit diagram zijn de verschillende oorzaken van het probleem overzichtelijk weergegeven.

2.1 Onderzoeks- methodes en instrumenten toepassen

De uitwerkingen zijn gebaseerd op basis van deskresearch en fieldresearch. Hier is voor gekozen omdat er voor de branche-analyse en motivatie analyse veel informatie betrekking heeft op de omgeving van Kiwanis. Er is ook fieldresearch gedaan in de vorm van interviews en enquêtes. Hier is voor gekozen, omdat er nieuwe informatie verkregen diende te worden over de situatie en gedachtes van Kiwanis.

2.2 Resultaten/ analyses enquêtes en interviews (coderingen)

2.2.1 Interviews

De interviews zijn gecodeerd en dit is terug te vinden in bijlage 9. Uit de interviews is gebleken dat alle geïnterviewde zijn geïntroduceerd door een Kiwanis-lid en op deze manier met de serviceclub in contact zijn gekomen. Allen dus op de traditionele manier; gevraagd worden door een al bestaand lid, als er geen bezwaar is van andere leden word je toegelaten. De ondervraagden vinden dit een erg ouderwets proces en vooral niet flexibel proces. Dit proces zorgt er dan ook voor dat de diversiteit aan mensen binnen de clubs niet wordt gestimuleerd. De drempel om mensen binnen te halen moet omlaag. De club kan meer jongere mensen aantrekken als het aanmeldingsproces flexibeler zou zijn. Het aanmeldingsproces verschilt per club, zo kan je jezelf bij de Kiwanis club in Den Bosch via de website aanmelden. Hier is dus geen sprake van de traditionele manier van gevraagd worden door een bestaand lid.

Volgens de geïnterviewde is Kiwanis langzaam aan het vergrijzen en dreigt Kiwanis over te gaan in een ouderenclub die enkel nog samenkomen voor gezelligheid. De geïnterviewde Kiwanis leden vinden dit een slechte ontwikkeling en zien hier graag verandering in. Kiwanis heeft echt jongeren nodig voor de verfrissende ideeën. Er is te weinig aandacht voor het maatschappelijke doel, en heeft dit te maken met de vergrijzing van de leden.

Jongeren hebben het heel druk en zijn vooral bezig met hun carrière en gezin. Zij hebben geen tijd om aangesloten te zijn bij een serviceclub. Jongeren willen best wat doen voor het goede doel, maar niet elke twee weken bij elkaar komen. Jongeren zijn meer event gedreven, hier zou Kiwanis dus op in moeten spelen.

“Kiwanis is een beetje het best bewaarde geheim van Nederland.”. Veel mensen weten niet dat Kiwanis bestaat. Dat is natuurlijk niet handig als de club nieuwe jongere leden wil aantrekken. De club valt niet op, dit hangt samen met het gebrek aan sociale media. De Kiwanis clubs maken geen gebruik van Facebook, Instagram, LinkedIn etc. De naamsbekendheid van Kiwanis is laag omdat de clubs er gewoon te weinig aan doen. De clubs zijn nog niet zo sterk in laten weten dat ze bestaan. Kiwanis moet een duidelijk beeld uitdragen naar buiten, zodat mensen weten waarvoor ze zich aanmelden.

Uit de interviews is gebleken dat de Kiwanis leden wel degelijk vinden dat er zaken veranderd moeten worden. *“Als je er niet in slaagt om jongeren binnen je club te halen dan zet de vergrijzing gewoon door, en dan zitten we over 5 of 20 jaar in een bejaardentehuis te praten.”*. Kiwanis moet meer uitstralen naar buiten, en zich richten op het werven van jongere leden.

2.2.2 Enquête onder jongeren

Door middel van een enquête die is uitgezet via Sociale media is er een onderzoek gedaan naar het imago van Kiwanis en serviceclubs. De deelvraag die hierbij geformuleerd is, is de volgende: ‘wat is het imago en de naamsbekendheid van Kiwanis bij mensen jonger dan 40 jaar?’

De enquête is terug te vinden in bijlage 10 Totaal hebben er 41 mensen gereageerd op de enquête.

De vragen die van belang zijn voor het imago-onderzoek zijn de volgende:

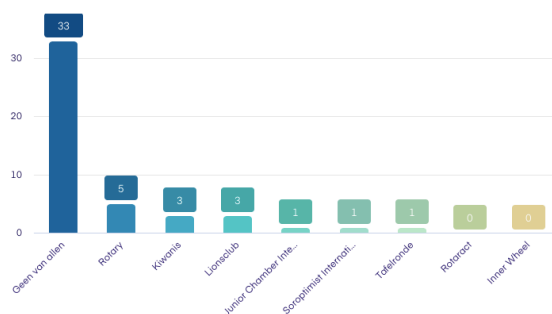
- 1. Waar denkt u aan bij een serviceclub?
- 3. Welk van de volgende serviceclubs kent u?

- 4. Waar denkt u aan bij het logo en slogan van de afbeelding?

De bevindingen:

Uit de enquête blijkt dat wanneer gevraagd wordt; 'waar denkt u aan bij een serviceclub?' hier hele verschillende antwoorden op gegeven worden. 22% van de mensen reageert geen idee te hebben en 39% denkt aan het aanbieden van een service. De andere antwoorden staan in bijlage 11.

Uit de enquête blijkt bij de vraag: 'welk van de volgende serviceclubs kent u?' dat 33 personen aangeven dat zij er geen kennen. Dit is 80%. Vijf van de 41 mensen kennen Kiwanis, dat is 12%. De andere antwoorden staan in bijlage 12.



Wanneer wordt gevraagd naar het logo en slogan van Kiwanis, komen hier weer veel verschillende antwoorden uit. Daarom zijn deze ook ingedeeld in categorieën. 65% denkt dat het logo en de slogan van Kiwanis iets te maken hebben met het helpen van kinderen. Daarnaast wordt ook gedacht aan het nieuws en een goed doel.

Conclusie:

De conclusie die uit de gegeven antwoorden getrokken kan worden, is dat heel weinig mensen weten wat serviceclubs zijn. Hieruit volgt dan ook dat bijna niemand Kiwanis kent. De naamsbekendheid van Kiwanis is dus laag. Wanneer wordt gevraagd naar het logo en de slogan van Kiwanis, komen veel mensen wel tot de conclusie dat Kiwanis kinderen helpt. Dit betekent dus dat Kiwanis een duidelijke slogan en logo heeft.

2.3 Motivatie-analyse

De input voor deze analyse bestaat uit de gegevens verkregen uit de enquête onder jongeren, de interviews en deskresearch.

In de motivatie-analyse wordt er onderzoek gedaan naar de motieven van mensen om lid te worden van een vereniging. Kiwanis kampt met onder andere een dalend ledenaantal waardoor de continuïteit van de club in gevaar kan komen. Er zal beschreven worden wat mensen tussen de 18 en 40 jaar motiveert om lid te worden van een vereniging. Het doel hiervan is om erachter te komen wat Kiwanis anders zou kunnen doen om nieuwe leden aan te trekken. Deze analyse wordt afgesloten met een conclusie waarin de belangrijkste motieven worden beschreven.

2.3.1 Uitkomsten interviews en enquête

De uitkomsten van de interviews en de enquête zijn terug te vinden in bijlage 13.

2.3.2 Uitkomsten deskresearch

Om de uitkomsten van de enquête en de interviews meer diepgang te geven, is er gekozen om deskresearch uit te voeren. De deskresearch bevat de volgende aspecten:

- Altruïsme (CBS, 2017).
- Filantropie (Boer M. d., 2007).
- Belangrijkste motieven voor jongeren bij maatschappelijk doel (NJR, 2019).

- Netwerken (managersonline.nl, 2020).

De uitkomsten van de deskresearch zijn terug te vinden in bijlage 14.

De volgende zaken kunnen worden geconcludeerd uit deze analyse:

- Uit de interviews kwam naar voren dat het maatschappelijke doel het belangrijkste motief was voor de geïnterviewden om lid te worden van serviceclub Kiwanis. Na het maatschappelijke doel werken respectievelijk netwerken, vriendschappen opbouwen en activiteiten bijwonen genoemd.
- Uit de enquête kwam naar voren dat meer dan de helft van de mensen tussen de 18 en 40 jaar het steunen van een goed (maatschappelijk) doel het belangrijkste motief was om lid te worden van een serviceclub. 39% van de respondenten gaf het netwerken als belangrijkste motief aan.
- Uit de enquête kwam naar voren dat 80% van de mensen die de enquête invulden geen lid zou willen worden van een serviceclub.
- Uit de enquête kwam naar voren dat een goed doel steunen voor de meeste mensen (51%) het belangrijkste motief om lid te worden bij een serviceclub.
- Uit de enquête kwam naar voren dat 85% van de ondervraagden niet wekelijks activiteiten zouden kunnen bijwonen bij een serviceclub.
- Uit de enquête kwam naar voren dat het kunnen opbouwen van een sociaal netwerk (88%) relatief belangrijk is voor de meeste mensen.
- Uit de deskresearch kwam naar voren dat altruïsme en filantropie bij mensen een zeer belangrijke rol speelt bij de motivatie om lid te worden van een liefdadigheidsinstelling zoals een serviceclub.
- Uit de deskresearch kwam naar voren dat vrouwen serviceclubs hebben gemaakt tot liefdadigheidsinstellingen. Motieven hiervoor waren religie, plezier, ervaring in het huishouden en zorgen voor anderen en een schuldgevoel. Uiteindelijk werden 'mannenclubs' ook liefdadigheidsinstellingen door de gelijkheid tussen mannen en vrouwen.
- Uit de deskresearch kwam naar voren dat jongeren hun Curriculum vitae, het ontwikkelen van eigen vaardigheden, zichzelf ontdekken, filantropie (iets betekenen voor de maatschappij) en een vergoeding de belangrijkste motieven zijn om maatschappelijk werk te verrichten. De motivatie voor jongeren is vooral gericht op wat ze er zelf uit kunnen halen.
- Uit de deskresearch kwam naar voren dat netwerken als voordelen heeft dat men kansen krijgt (voor banen, opdrachten, personeel, etc.), dat men vindbaar is, dat men kennis opbouwt, dat men samenwerkingen aan kan gaan en dat men hun carrière zelfvertrouwen geeft. Het meest belangrijke en relevante voordeel is dat men door elkaars netwerk maatschappelijk werk kan delen.
- Uit de deskresearch kwam naar voren dat traditionele manieren van netwerken overbodig worden door sociale netwerkplatformen zoals LinkedIn. Jongeren hebben geen liefdadigheidsinstelling nodig om een netwerk te krijgen, hun netwerk halen ze uit school, bijbaan, sportvereniging, vrienden van vrienden en uitgaan.

2.4 Ishikawa diagram

Op basis van de huidige situatie en de diagnose fase kunnen de grondoorzaken van het probleem worden vastgesteld. De grondoorzaken zullen worden beschreven door middel van het Ishikawa diagram (Schop, sd). Het doel van de Ishikawa diagram is om de oorzaken uit de diagnosefase vast te stellen en om de verschillen weer te geven tussen de gewenste en de huidige situatie. Er is gekozen voor dit diagram omdat het overzichtelijk in kaart kan brengen wat de hoofdoorzaken zijn met specifieke categorieën. De categorieën betreffen identiteit, imago, leden, processen, branche en motivatie.

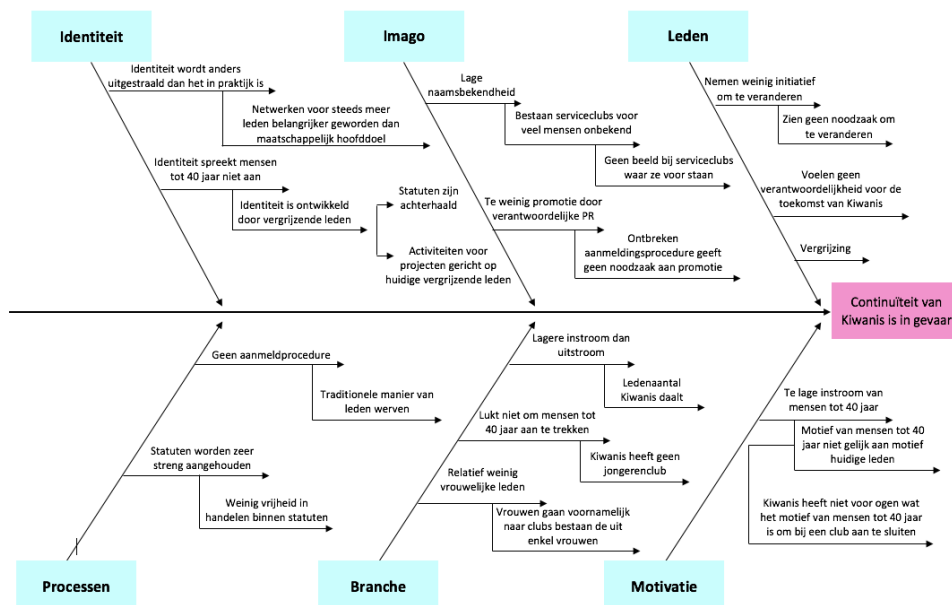
De categorieën zijn als volgt verbonden met de analyses:

- Identiteit: interviewanalyse

- Imago: imagoanalyse, enquête naar mensen tussen de 18 en 40 jaar
- Leden: interviewanalyse
- Processen: interviewanalyse
- Branche: brancheanalyse
- Motivatie: motivatieanalyse

Er is gekozen voor deze categorieën omdat de zeven S'en van Mckinsey (Knoot, sd) en de vijf M's binnen de 'lean' methodiek (Peter, 2019) enkel deels kunnen worden gebruikt voor het vraagstuk. Er is niet gekozen voor de 7 S'en van Mckinsey omdat de categorieën Staf, Sleutelvaardigheden, Structuur en Systeem niet toepasbaar zijn op het vraagstuk. De vijf M's zijn niet van toepassing op het vraagstuk omdat het vraagstuk geen industrieel productieproces betreft. Daarom is er voor gekozen om eigen categorieën te creëren op basis van de deelvragen en de analyses.

Hieronder is de uitgewerkte Ishikawa diagram weergegeven:



Het probleem wordt beredeneerd vanuit de hoofdvraag, namelijk: de continuïteit van Kiwanis is in gevaar. Hierbij zijn bij elke categorie meerdere belangrijke oorzaken weergegeven. Normaal gesproken wordt het effect van de oorzaak rechts van de categorie beschreven en links van de categorie de oorzaken. Er is voor gekozen om alles rechts van de categorieën te plaatsen om makkelijker het overzicht te kunnen bewaren in het diagram.

Om de oorzaken van het probleem verder te kaderen, is bij elke categorie de belangrijkste oorzaak bepaald. De belangrijkste oorzaken zijn bepaald op basis van de belangrijkste uitkomsten van de enquêtes en de interviews. De belangrijkste oorzaken uit de Ishikawa zijn als volgt:

- Identiteit: Identiteit wordt anders uitgestraald dan dat het is de praktijk is.
- Imago: Lage naamsbekendheid.
- Leden: Vergrijzing.
- Processen: Geen aanmeldprocedure.
- Branche: Lukt niet om mensen tot 40 jaar aan te trekken, andere serviceclubs wel.
- Motivatie: Te lage instroom van mensen tot 40 jaar.

3. De oplossingsfase

In deze fase wordt er aandacht besteed aan mogelijke oplossingen om het probleem van Kiwanis te verhelpen. Bij het opstellen van mogelijke oplossingen is er gedacht aan de effectiviteit en de haalbaarheid van de oplossingen door middel van een effort-benefitmatrix. Vervolgens is er een compact implementatieplan opgesteld om de oplossingen daadwerkelijk te kunnen gaan implementeren. En om te zorgen dat de oplossing levend blijft is er een borgingsplan opgesteld.

3.1 Oplossingen

3.1.1 Mogelijke oplossingen

De primaire oplossingen bevatten directe oplossingen voor het probleem binnen het vraagstuk. Er zijn drie primaire oplossingen bepaald waarvan er uiteindelijk één zal worden gekozen op basis van een effort-benefit matrix. De oplossingsmogelijkheden zijn bepaald op basis van een brainstormsessie met de onderzoeksleden en de opdrachtgever. Er is voor gekozen om de opdrachtgever bij de brainstorm te betrekken omdat hij vanuit het oogpunt van de organisatie kan kijken naar mogelijke oplossingen. Tijdens de brainstorm is gekeken naar de uitkomsten van de diagnosefase. De volgende oplossingen zijn hierbij naar boven gekomen:

Oplossing 1: Een nieuwe jongerenvereniging opstarten: focus op het werven van de doelgroep tot 40 jaar.

Uit de brancheanalyse kwam naar voren dat Rotary en Lions club beiden een jongerenvereniging hebben opgericht. De verenigingen zijn gefocust op mensen tot 35 à 40 jaar. Leden die de maximale leeftijd van 35 à 40 jaar bereiken, worden overgezet naar de hoofdvereniging.

Door een jongerenvereniging op te zetten, zorgt men ervoor dat de hoofdclub gescheiden blijft van de jongerenvereniging. Uit de motivatieanalyse en de enquête naar mensen tot 40 jaar bleek dat jonge mensen vooral gericht zijn op het maatschappelijke doel bij een liefdadigheidsinstelling. Uit de interviewanalyse met Kiwanisleden bleek daarentegen dat clubs steeds meer gericht zijn op het netwerken dan het maatschappelijke doel. Deze scheiding zorgt ervoor dat beide verenigingen hun eigen identiteit en statuten kunnen bepalen die gericht is aan de eigen doelgroep. Ook kan de jongerenvereniging andere sociale media platformen gebruiken en een andere wervingsmethode bepalen dan dat Kiwanis op dit moment heeft. De jongerenvereniging zal een andere naam en logo krijgen, echter zal het wel hetzelfde maatschappelijk doel hebben als Kiwanis, namelijk 'serving the children of the world'. De jongerenvereniging zal sterk verbonden zijn met hoofdvereniging Kiwanis, maar zal wel een eigen bestuur krijgen die regelmatig in contact blijft met de hoofdvereniging. Het oprichten van een dergelijke club en het opbouwen van het ledenaantal zullen de grootste uitdagingen zijn bij deze oplossing.

Oplossing 2: De huidige statuten en identiteit van Kiwanis aanpassen, met als doel om aantrekkelijker te worden voor mensen tot 40 jaar: focus op het werven van de doelgroep tot 40 jaar.

Uit de interviewanalyse kwam naar voren dat Kiwanis op dit moment nog traditionele statuten heeft die niet passen bij deze tijd. Ook kwam naar voren dat leden weten dat de huidige identiteit van Kiwanis niet aansluit bij de behoeften van iemand van onder de 40 jaar. De huidige identiteit is gericht op netwerken, borrelen en activiteiten organiseren zoals golftoernooien, wijnproeverijen en wandeltochten. Uit de motivatieanalyse bleek dat juist het maatschappelijke doel voor mensen onder de 40 het belangrijkste is.

Door de statuten en de identiteit (focus op netwerken, borrelen en activiteiten) meer te richten op de jongere doelgroep, kan men mogelijk meer mensen van onder de 40 jaar aantrekken. Kiwanis kan deze jonge mensen lang aan zich binden. Mensen tot 40 jaar hebben ook een actief (zakelijk) netwerk, waar veel huidige leden van Kiwanis met pensioen zijn en hun netwerk zijn verloren. Clubs kunnen speciaal voor de jongere doelgroep andere projecten en activiteiten organiseren en de leden onder de 40 jaar minder verplichtingen en verantwoordelijkheden geven voor de club. Dit vraagt wel veel veranderbereidheid en verandercapaciteit van de huidige leden van Kiwanis, gezien het feit dat dit een grote interne verandering is. Wanneer Kiwanis meer mensen tot 40 jaar wil aantrekken, zal het ook rekening moeten houden met andere

serviceclubs die een volledige jongerenvereniging hebben opgezet. Kiwanis moet zich dus kunnen onderscheiden van die jongerenvereniging om die doelgroep aan te kunnen trekken.

Oplossing 3: Focussen op de huidige identiteit & doelgroep en het uitbreiden van de golden clubs: focus op het werven van de doelgroep vanaf 40 jaar.

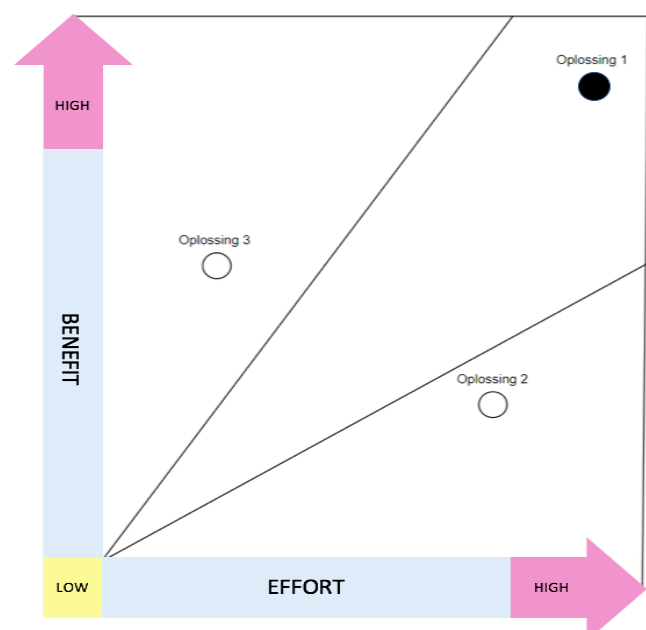
Kiwanis kan zich richten op de doelgroep van mensen tot 40 jaar, echter is dat niet de enige oplossing om continuïteit van Kiwanis te kunnen waarborgen. Optie drie is namelijk de focus te leggen op de huidige doelgroep van Kiwanis: mensen ouder dan 40 jaar. Uit gegevens van Kiwanis bleek dat het aantal leden tot 40 jaar op dit moment ongeveer 3% van het volledige ledenaantal van Kiwanis bedroeg. Het netwerk van de huidige leden, waarvan ongeveer 80% ouder is dan 50 jaar, bestaat voornamelijk uit mensen van ongeveer de eigen leeftijd. Hierdoor is de kans zeer klein dat iemand van 40 jaar of jonger wordt uitgenodigd en lid wordt. Daarom komen er zeer weinig mensen van onder de 40 jaar bij de clubs en ontstaat er vergrijzing. Door de focus te leggen op de doelgroep van 40 jaar en ouder neemt men de noodzaak om intern te veranderen weg. De huidige identiteit en de manier waarop Kiwanis nu handelt en organiseert hoeft niet aangepast te worden aan een jongere doelgroep. Het doel is dan dus om mensen te werven die ouder zijn dan 40 jaar. Er zal duidelijk naar voren moeten komen dat Kiwanis ervoor gekozen heeft om zich te focussen op de oudere doelgroep, ook bij een mogelijke nieuwe aanmeldprocedure.

Bij deze oplossing kan ook de golden clubs meegenomen worden. Uit de brancheanalyse bleek dat Kiwanis de enige serviceclub in Nederland is met aparte clubs die gericht zijn op mensen die met pensioen zijn. Het bestaan van deze unieke clubs biedt bij deze oplossingen meer kansen omdat men gericht is op de oudere doelgroep en niet op mensen tot 40 jaar. De golden clubs zouden bij de focus op de doelgroep van mensen tot 40 jaar juist minder waarde krijgen door een focus op een heel andere doelgroep.

3.1.2 De gekozen oplossing

Om te beargumenteren welke keuze het verstandigste is, is er gekozen voor de effort-benefit matrix. Er is voor de effort-benefit matrix gekozen omdat met deze matrix duidelijk wordt in hoeverre de oplossingen realistisch zijn. De oplossingen hebben invloed op het voortbestaan van de organisatie, dus het is essentieel om te bepalen of de gekozen oplossingen wel realistisch zijn en kunnen opleveren wat nodig is.

De assen van de matrix, effort en benefit, bepalen hoeveel inspanning een oplossing kost en hoeveel profijt je hebt van een oplossing (ook wel hoe belangrijk de oplossing is). Er is voor oplossing 1 gekozen deze keuze wordt beargumenteerd aan de hand van de effort-benefit matrix. Hieronder is de effort-benefit matrix weergegeven:



In bijlage 15 is de uitwerking van de Effort-benefit matrix terug te vinden.

3.1.3 Kosten en baten

In de onderstaande tabel zijn de kosten van het oprichten van een vereniging in kaart gebracht (KamerVanKoophandel, sd):

Soort kosten	Bedrag in Euro's
Minimaal startkapitaal	€ 0
Oprichting bij notaris	€ 400 - €1000
Inschrijving Kamen van Koophandel	€ 50
Leden- en contributieadministratie	€ 600 - €1800
Bijdrage personeel	Afhankelijk van aantal betaalde personeelsleden.
Verzekeringen	Afhankelijk of er verzekering wordt afgesloten en welke verzekering(en) er wordt afgesloten.
Belastingen	Afhankelijk van het soort vereniging.

Verdere informatie omtrent de kosten en baten zijn terug te vinden in bijlage 16.

3.1.4 Secundaire oplossingen

Naast de primaire oplossingen zijn er een aantal veranderingen die, ongeacht de keuze van de primaire oplossing, belangrijk zijn om toe te passen binnen de organisatie om de kans op continuïteit van de organisatie te vergroten. De secundaire oplossingen zijn afgeleid vanuit de belangrijke aspecten uit de gewenste situatie van de oriëntatiefase. Deze secundaire oplossingen zijn niet direct oplossingen voor het probleem van het vraagstuk (primaire oplossingen), maar kunnen wel een belangrijke ondersteuning zijn bij de primaire oplossing (secundaire oplossingen). Deze secundaire oplossingen kunnen gevonden worden in bijlage 17.

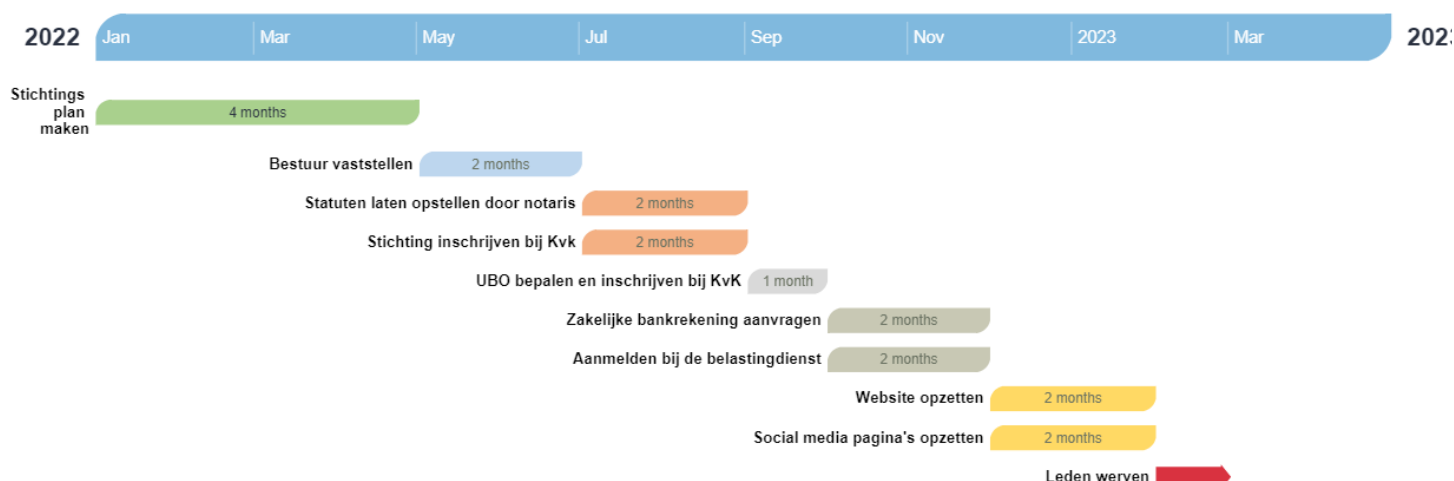
3.2 De implementatie

3.2.1 Implementatieproces

Om het implementatieproces in kaart te brengen, is er een stappenplan gemaakt voor het oprichten van de nieuwe stichting (Rabobank, Vereniging of stichting oprichten, sd). Deze is terug te vinden in bijlage 18.

3.2.2 Gantt-chart

De tijdsplanning is gemaakt in de vorm van een Gantt-chart. Er is gekozen voor de Gantt-chart omdat het een projectmatige tool is waarbij het implementatieproces kan worden verwerkt in de Gantt-chart. Hieronder is een afbeelding te zien van de uitgewerkte Gantt-chart:



Toelichting over de Gantt-chart is terug te vinden in bijlage 19.

3.2.3 Belangrijkste middelen en ondersteuning

De belangrijkste middelen en ondersteuning zijn bepaald door middel van een brainstorm onder alle onderzoeksleden. De volgende middelen en ondersteuning is nodig om de oprichting van de nieuwe stichting goed te laten verlopen:

Belangrijkste middelen:

- Benodigde gegevens vanuit Kiwanis als voorbeeld voor de nieuwe stichting. Denk aan contributie- en ledenadministratie, statuten, etc.
- Een programma of website waarop de website & het logo van de nieuwe stichting gemaakt kan worden, tenzij er een persoon is die in staat en bereid is om de website zelf te maken.
- Sponsorgeld van de netwerken vanuit Kiwanis die een aandeel willen leveren in het opstarten van de nieuwe stichting

Belangrijkste ondersteuning:

- Kamer van Koophandel voor de inschrijving van de stichting, inschrijving van een UBO en mogelijke tips bij het opstarten van de stichting.
- Notaris voor het maken van de oprichtingsakte.
- Contactpersoon vanuit Kiwanis voor hulp (in welke vorm dan ook) bij het oprichten van de stichting.

3.3 De borging

In hoofdstuk 3.1.2 is vastgesteld dat er gekozen is om oplossing 1; het opstarten van een nieuwe jongerenvereniging, te implementeren. Om te zorgen dat deze oplossing 'levend' blijft is het van belang om de oplossing te borgen. Hier wordt er antwoord gegeven op de vraag: Hoe kan de nieuwe jongerenvereniging blijven bestaan? En om antwoord te geven op deze vraag zijn een aantal deelvragen opgesteld, namelijk:

- **Hoe creëer je een cultuur van verjonging en innovatie?**

De nieuwe jongerenvereniging heeft een fris en vernieuwend eigen logo, dit straalt verjonging uit. Maar hoe zorg je er nou voor dat de vereniging verjonging blijft uitstralen? Hiervoor is o.a. een regeling opgesteld dat wanneer leden van het bestuur (maar ook de leden in het algemeen) de leeftijd van 40 jaar passeren, overgezet worden naar een andere Kiwanis club. Op deze manier blijft de vereniging verjongend.

Hoe zorg je ervoor dat de club ook innovatief blijft?

Door een geschikt bestuur vast te stellen, bestaande uit mensen met de denkwijzen gebaseerd op het rooddrukdenken en het groendrukdenken van het kleurenmodel van de Caluwé en Vermaak. Bij rooddrukdenken is de denkwijze: het zoeken naar de juiste 'fit' tussen mensen en instrumenten, tussen organisatiedoelen en individuele doelen en naar de goede manier om mensen te prikkelen. Hierdoor wordt er een cultuur gecreëerd dat aansluit op de behoeften van de doelgroep, waardoor zal de doelgroep zich 'thuis' voelen bij deze cultuur. Namelijk: iets bijdragen aan het goede doel en het opbouwen van een goed netwerk. Volgens het rooddrukdenken kan je mensen motiveren door gezamenlijke doelen te hebben. De denkwijze van het groendrukdenken is een lerende organisatie, waarin alles is te leren. De kleur groen staat symbool voor mensen met hun ideeën. "Er verandert iets als je mensen in leersituaties brengt." Er wordt permanent geleerd in dit type organisatie. Op deze manier wordt er een cultuur geschept waardoor de leden 'out of the box' mogen denken en krijgen zij de ruimte voor vernieuwing. De combinatie tussen het rooddrukdenken en het groendrukdenken zal een cultuur creëren dat aansluit bij de behoeftes van de doelgroep, wat is gebleken uit het onderzoek. (Het kleurenmodel van De Caluwé en Vermaak, 2020)

- Hoe zorg je ervoor dat de leden worden behouden?

Om de leden actief te houden is het belangrijk dat de activiteiten vernieuwend zijn en ook blijven vernieuwen. Blijf hierbij de leden vragen om hun inbreng en ideeën hierover.

Voor de borging is het belangrijk dat het bestuur KPI's vaststelt en deze regelmatig beoordeelt. Voorbeelden van onderwerpen voor deze KPI's kunnen zijn:

- De samenstelling van het ledenbestand
- De opkomst van leden bij activiteiten
- Waardering (laat leden een feedbackformulier invullen)
- De in- en uitstroom van leden

- Hoe zorg je ervoor dat het werven van de leden niet een eenmalig proces is?

Wanneer de leden de leeftijd van 40 passeren zullen zij worden overgeplaatst naar een andere club van Kiwanis. Mede daardoor is het belangrijk dat er nieuwe leden bij blijven komen en dat het werven van leden dus geen eenmalig proces is. In de Deming-cirkel is het continu verbeteren vertaald in vier fasen die voortdurend worden doorlopen. De vier stappen in de cyclus zijn Plan, Do, Check en Act. (Raamstijn, 2018)

Plan

Uit een interview is gebleken dat een nieuwe club minimaal 15 leden dient te hebben. De nieuwe jongerenvereniging moet er dus voor zorgen dat er minimaal 15 mensen lid zijn van de club, en dat dat ook zo blijft. Hiernaast zal het bestuur verschillende KPI's opstellen, waarvan een KPI gaat over de in- en uitstroom van de leden.

Do

In de do fase zal de werving van de leden plaats vinden, in eerste instantie zal dit worden gedaan door te zoeken in de verschillende netwerken van de huidige Kiwanis leden. In de implementatie is er een goede website opgebouwd en is er aandacht besteed aan aansprekende sociale media pagina's. Op de website en de sociale media van de nieuwe jongerenvereniging is te zien welke voordelen het iemand biedt om lid te worden van de club.

Check

Het bestuur van de club plant periodieke evaluatiemomenten in, om o.a. te kijken naar de KPI omtrent de in- en uitstroom van de leden. Zo is het bestuur bewust van de resultaten van de werving.

Act

Indien de KPI omtrent de in- en uitstroom van de leden niet behaald is, zal het bestuur extra actiepunten opstellen om het gewenste resultaat te behalen. Wat kunnen we anders doen om de doelstelling te behalen? In deze fase wordt hierop bijgestuurd

Bibliografie

- Het kleurenmodel van De Caluwé en Vermaak. (2020, januari 15). Opgehaald van Agile4all: <https://www.agile4all.nl/het-kleurenmodel-van-de-caluwe-en-vermaak/>
- Bekkers, R. (2013, april 25). *De maatschappelijke betekenis van filantropie*. Opgehaald van nfl.nl: <https://nfl.nl/wp-content/uploads/2016/09/De-maatschappelijke-betekenis-van-filantropie.pdf>
- Boer, M. (2007, juni 26). *Soroptimisten: liefdadigheid en/of feminisme?*. Opgehaald van cdn.atria.nl: https://cdn.atria.nl/epublications/IAV_B00098689.pdf
- Boer, M. d. (2007, juni 26). *Soroptimisten: liefdadigheid en/of feminisme?* Opgehaald van cdn.atria.nl: https://cdn.atria.nl/epublications/IAV_B00098689.pdf
- Bourgondiën, I. (2020, februari 18). *Waarom is netwerken zo belangrijk?* Opgehaald van wetalent.nl: <https://www.wetalent.nl/sollicitatiehulp/blog/waarom-netwerken-zo-belangrijk-is/>
- CBS. (2017, december 23). *Worden we individualistischer?* Opgehaald van cbs.nl: <https://www.cbs.nl/nl-nl/nieuws/2017/52/worden-we-individualistischer->
- Charles, J. A. (1993). *Serviceclubs in American Society*. Opgehaald van books.google.nl: https://books.google.nl/books?hl=nl&lr=&id=CADYAbIrh1QC&oi=fnd&pg=PP13&dq=serviceclubs+&ots=91AkmKSQcz&sig=NKTifBxJLfzZaDoAdkklabnRo&redir_esc=y#v=onepage&q=serviceclubs&f=false
- CliniClowns. (sd). *Knuffels van de Kiwanis*. Opgehaald van cliniclowns.nl: <https://www.cliniclowns.nl/blog/supporters/knuffels-van-de-kiwanis>
- Derks, P. (2020, september). *Kiwanis serving the children of the world*. Etten-leur, Noord-Brabant, Nederland.
- DeStem. (2011, maart 10). *Serviceclubs Lions en Rotary vergrijzen*. Opgehaald van bndestem.nl: <https://www.bndestem.nl/overig/serviceclubs-lions-en-rotary-vergrijzen~a1e681f20/>
- DeWoudenberger.nl. (2020, december 12). *[Serviceclubs] op zoek naar leden*. Opgehaald van rotary.nl: <https://www.rotary.nl/scherpenzeelwoudenberger/nieuws/20200714-serviceclubs-op-zoek-naar-leden-de-woudenberger-scherpenzeelse-krant.pdf>
- Geertsma, G. (1991, november). *Rotary in Nederland*. Opgehaald van scripties.uba.uva.nl: <https://scripties.uba.uva.nl/>
- Guns, R. (2009). *Zacht veranderen*. In R. Guns, *Zacht veranderen* (p. 279). Eindhoven.
- Innerwheel. (sd). *Innerwheel*. Opgehaald van innerwheel.nl: <https://www.innerwheel.nl/>
- JCI. (sd). *JCI*. Opgehaald van jci.nl: <https://www.jci.nl/>
- KamerVanKoophandel. (sd). *De vereniging*. Opgehaald van kvk.nl: https://www.kvk.nl/informatiebank/de-vereniging/?gclid=CjwKCAiArIH_BRB2EiwALfbH1CJy7pxbx5mwEu-IMosL3cohkHtFnR4ltkxyKsYI0yre91-ftdIHUBoCkVYQAvD_BwE
- Kiwanis. (2020). *Ontwikkelplatform Vrouwen in Kiwanis*. Opgehaald van Kiwanis Nederland: bron: <https://kiwanis.nl/over-kiwanis/ontwikkelplatform-vrouwen-in-kiwanis>

Kiwanis. (2020). *Over Kiwanis*. Opgehaald van Kiwanis Nederlands: <https://kiwanis.nl/over-kiwanis>

Kiwanis. (sd). *Kiwanis*. Opgehaald van kiwanis.nl: <https://kiwanis.nl/>

Kiwanis. (sd). *Serving the children of the world*. Opgehaald van kiwanis.nl: <https://kiwanis.nl/>

Kiwanis, M. (2020, november 25). *VERSCHILLENDE ACHTERGRONDEN, ÉÉN PASSIE*. Opgehaald van nl.kiwanismagazine.org: <https://nl.kiwanismagazine.org/2020/11/25/verschillende-achtergronden-een-passie/>

Knoot, J. (sd). *Mckinsey 7S model*. Opgehaald van strategischmarketingplan.com: <https://www.strategischmarketingplan.com/marketingmodellen/7s-model-mckinsey/>

Krantz, M. (sd). *Altruïsme: de kracht van compassie*. Opgehaald van barmhartigheid.nl: <https://www.barmhartigheid.nl/blog/recensies/64/altruisme-de-kracht-van-compassie>

Ladiescircle. (sd). *Ladiescircle*. Opgehaald van ladiescircle.nl: <https://ladiescircle.nl/>

Lammers, A. (2020). vrouwen in Kiwanis. *Kiwanis magazine district Nederland 2020-2021*, p. 19.

Leo-club. (sd). *Vereniging Leo clubs Nederland*. Opgehaald van leo-club.nl: <http://www.leo-club.nl/>

Magazine, K. (2020, oktober 1). *Welkom bij de club*. Opgehaald van nl.kiwanismagazine.org: <https://nl.kiwanismagazine.org/2020/10/01/welkom-bij-de-club%e2%80%af/>

managersonline.nl. (2020, juli 27). *De vacaturesite is anno 2020 effectiever dan het netwerk*. Opgehaald van managersonline.nl: <https://www.managersonline.nl/nieuws/21287/de-vacaturesite-is-anno-2020-effectiever-dan-het-netwerk-.html>

Meijs, L. (2019, juni). *Service clubs in Nederland: Is er een toekomst?*. Opgehaald van rsm.nl: https://www.rsm.nl/fileadmin/Images_NEW/Departments/BSM/Mb/files/meijs_rotary_civil_society_14.pdf

Nederland, L. (sd). *Lionsclubs Nederland*. Opgehaald van lions.nl: <https://www.lions.nl/#top>

Nederland, Z. (sd). *Zonta Nederland*. Opgehaald van zontanederland.nl: <https://www.zontanederland.nl/>

NJR. (2019, februari). *Achter de motivatie van*. Opgehaald van netwerken.nov.nl: <https://netwerken.nov.nl/themas/vrijwilligersbeleid-management/doelgroepen/jongeren+-+home/jongeren+-+documenten/handlerdownloadfiles.ashx?idnv=1336143>

Oosterveer, D. (2020, januari 25). *Social media in Nederland 2020: TikTok is domein van kinderen, uittocht jongeren op Facebook*. Opgehaald van marketingfacts.nl: <https://www.marketingfacts.nl/berichten/social-media-in-nederland-2020>

Peter. (2019, april 17). *Het Ishikawa diagram*. Opgehaald van agile4all.nl: <https://www.agile4all.nl/ishikawa-diagram/>

Raamstijn. (2018, november 18). *Continu verbeteren met de PDCA-cyclus*. Opgehaald van Raamstijn: <http://www.raamstijn.nl/eenblogjeom/index.php/lean-six-sigma/5264-continuu-verbeteren-met-de-pdca-cyclus>

Rabobank. (sd). *Een vereniging oprichten doe je zo*. Opgehaald van ikgastarten.nl: <https://www.ikgastarten.nl/bedrijf-starten/rechtsvorm/een-vereniging-oprichten-doe-je-zo>

Rabobank. (sd). *Vereniging of stichting oprichten*. Opgehaald van rabobank.nl: <https://www.rabobank.nl/bedrijven/ondernemen/verenigingen-en-stichtingen/vereniging-of-stichting-oprichten/>

randstad. (sd). *www.randstad.nl*. Opgehaald van 5 voordelen van meer diversiteit in je organisatie: <https://www.randstad.nl/werkgevers/kenniscentrum/duurzaamheid/5-voordelen-van-meer-diversiteit-in-uw-organisatie#millennials>

Ricard, M. (2013). *Altruïsme, de kracht van compassie*. Parijs: Uitegeverij Ten Have.

Rond, J. d. (2016, juli 1). *De KNHB als hedendaagse*. Opgehaald van dspacelibrary.uu.nl: <http://dspacelibrary.uu.nl/handle/1874/344607>

Rotaract. (sd). *Rotaract*. Opgehaald van rotaract.nl: <https://www.rotaract.nl/>

Rotary. (2020). *PARTNERS*. Opgehaald van rotary.nl: <https://www.rotary.nl/activiteiten/partners/>

Rotary. (sd). *Rotary*. Opgehaald van rotary.nl: <https://www.rotary.nl/>

RoundTableNetherlands. (sd). *RoundTableNetherlands*. Opgehaald van roundtable.nl: <https://roundtable.nl/>

Schop, G. J. (sd). *Ishikawa-diagram*. Opgehaald van managementmodellensite.nl: https://managementmodellensite.nl/ishikawa-diagram/#.X_rBehKhPY

SCHRIJVER, A. (2013, februari). *ledenwerving en ledenbehoud*. Opgehaald van rotary.nl: <https://www.rotary.nl/d1580/activiteiten/leden/downloads/toolkit-ledenwerving-en-ledenbehoud.pdf>

Soroptimist, U. v. (sd). *Onze activiteiten*. Opgehaald van soroptimist.nl: <https://soroptimist.nl/nl/Noordoostpolder/onze-activiteiten/>

Soroptimistclubs, U. v. (sd). *Samenwerkingspartners*. Opgehaald van soroptimist.nl: <https://www.soroptimist.nl/nl/wie-zijn-wij/samenwerkingspartners/>

Soroptimistclubs, U. v. (sd). *Unie van de Soroptimistclubs*. Opgehaald van soroptimist.nl: <https://soroptimist.nl/nl/>

story, K. m. (2020, november 25). *www.kiwanismagazine.org*. Opgehaald van verschillende achtergronden, een passie: <https://nl.kiwanismagazine.org/2020/11/25/verschillende-achtergronden-een-passie/>

Ward, L. (2020). *Ontwikkelplatform Vrouwen in Kiwanis*. Opgehaald van kiwanis.nl: <https://kiwanis.nl/over-kiwanis/ontwikkelplatform-vrouwen-in-kiwanis>

Wikipedia. (sd). *Serviceclub*. Opgehaald van wikipedia.org: <https://nl.wikipedia.org/wiki/Serviceclub>

Bijlagen

Bijlage 1: Enquête onder leden

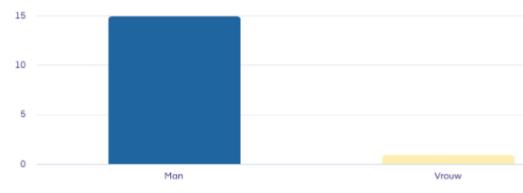
1. Bent u een man of een vrouw?
2. Wat is uw leeftijd?
3. Wat doet/deed u voor werk?
4. Wat is de voornaamste motivatie dat u lid bent geworden van Kiwanis?
5. Hoelang bent u lid van Kiwanis?
6. Bent u tevreden met de huidige balans tussen het maatschappelijke doel (kinderen helpen) en het sociale doel (netwerken) van Kiwanis?
Waarom?
7. Denkt u dat het beter zou zijn voor Kiwanis om meer nadruk te leggen op het maatschappelijke doel (kinderen helpen) dan het sociale doel (netwerken)?
Waarom?
8. Wat vindt u van de aanmeldingsprocedure van Kiwanis voor nieuwe leden?
9. Denkt u dat Kiwanis zou kunnen blijven bestaan als er niks veranderd aan de huidige situatie?
Waarom?
10. Er is gebleken dat er weinig diversiteit is in achtergronden van de leden bij clubs zoals leeftijd en geslacht. Waarom denkt u dat dit zo is?
11. Staat u open staan voor meer diversiteit onder leden van Kiwanis? Denk hierbij aan balans tussen aantal mannen en vrouwen, andere afkomsten en verschillende leeftijdsgroepen.
12. Denkt u dat het goed zou zijn voor Kiwanis om meer jongere leden aan te gaan trekken?
Waarom?
13. Hoe kijkt u tegen het idee aan om een speciaal jongeren lidmaatschap bij Kiwanis in te stellen, waarbij er aparte jongerenclubs of –afdelingen ontstaan?

Bijlage 2: Uitkomsten enquête onder leden

- 1. *Het geslacht van de leden van Kiwanis.*

Uit de enquête blijkt dat van de 16 ondervraagden 94% mannen zijn.

1.
Bent u een man of een vrouw?



- 2. *De leeftijd van de leden van Kiwanis.*

Uit de enquête blijkt dat alle mensen een leeftijd tussen de 60 en 80 jaar hebben.

- 3. *Het beroep dat de Kiwanis leden uitvoerden of voeren.*

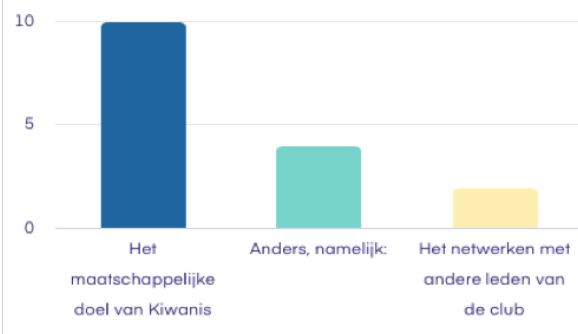
Uit de enquête blijkt dat er veel diversiteit onder het soort beroep is.

VEEHOUDERIJ MET HOTEL ACCOMMODATIE

Educatief uitgever
pensionaris / actief directeur
Adviseur Juridisch DVM advocaat
innovatie manager
Ondernemer Docent Makelaar og
bestuur en management Gepensioneerd
Commerciele en communicatie coaching en training
Inrichten van oogheelkundige praktijken en operatie kamers in ziekehuizen op instrumenteel gebied

- 4. De motivatie van de leden om lid te zijn bij Kiwanis.

Uit de enquête komt naar voren dat van de 16 mensen het grootste deel 62,5% lid zijn van Kiwanis voor het maatschappelijk doel. 12,5% heeft gekozen voor het netwerken met andere leden en 25% heeft voor anders gekozen.

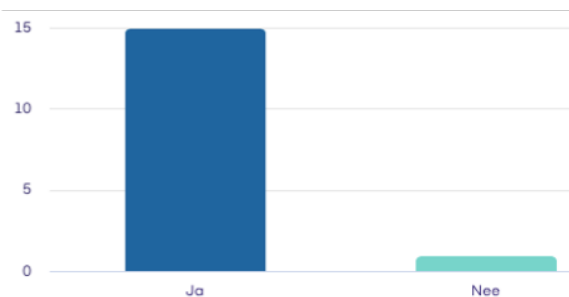


- 5. De duur van lidmaatschap van leden.

Het totaal aantal jaar lidmaatschap van de ondervraagden is 394. Het gemiddelde lidmaatschap van de leden is $394 / 16 = 24,6$ jaar.

- 6. Tevredenheid balans maatschappelijk doel en sociale doel.

Uit de enquête blijkt dat 94% tevreden is met de balans tussen het maatschappelijk doel en het sociale doel.



- 7. Nadruk maatschappelijk doel en sociale doel.

Uit de enquête blijkt dat 50% vindt dat het beter zou zijn voor Kiwanis om meer nadruk te leggen op het maatschappelijke doel. 25% antwoordt nee op de vraag of het beter zou zijn om meer nadruk te leggen op het maatschappelijke doel dan op het sociale doel. En 25% zegt dat het beide belangrijk is.

- 8. Aanmeldingsprocedure Kiwanis.

Zes van de mensen vindt de aanmeldingsprocedure ouderwets en vindt dat de aanmeldprocedure veranderd moet worden, hierbij benoemde iemand ook dat er meer aandacht moet worden gericht op een actieve werving. Tien mensen vinden dat het goed verloopt met de huidige werkwijze en vindt dat er niks mis is met de aanmeldingsprocedure, hier heeft iemand de volgende opmerking ingestuurd: "Dat moet binnen de club besproken worden en dat gaat niet via een emailaanmelding." Uit deze opmerking is te concluderen dat deze meneer/mevrouw de huidige aanmeldingsprocedure een goede werkwijze vindt.

- 9. Bestaan Kiwanis.

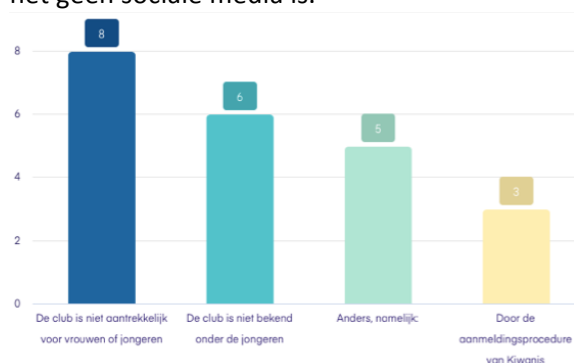
69% van de mensen die gereageerd hebben denken niet dat Kiwanis kan blijven bestaan wanneer er niks veranderd in de huidige situatie.

19% denkt dat Kiwanis wel kan blijven bestaan. En iemand schrijft dat het streek gebonden is en een ander persoon zegt dat zij nieuwe leden vinden bij de uitvoering van projecten, en dat netwerken in clubverband ouderwets is.

- 10. *Weinig diversiteit.*

Bij deze vraag konden meerdere antwoorden gekozen worden.

Iemand vindt dat er niet onder jongeren gezocht moet worden naar diversiteit, want die hebben hun eigen clubs al. Andere personen schrijven dat er weinig diversiteit is door de maatschappelijke veranderingen en opvattingen, door de houding van veel mannen (zij vertellen vrouwen en jongeren hoe het moet) en doordat het geen sociale media is.

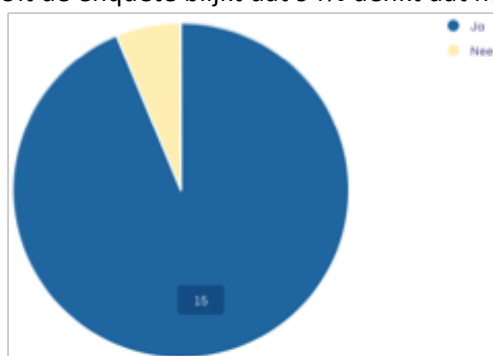


- 11. *Diversiteit onder de leden.*

Uit de enquête blijkt dat 75% open staat voor meer diversiteit onder de leden van Kiwanis. Eén persoon reageert dat zijn club vanaf het begin een mannenclub is en dat dat niet veranderd moet worden. Iemand anders zegt dat clubs zelf mogen bepalen of zij gemengd willen zijn of niet. En weer iemand anders zegt dat hij bij een mannenclub is aangesloten en dat het prima bevalt.

- 12. *Jonge leden aantrekken.*

Uit de enquête blijkt dat 94% denkt dat het goed is voor Kiwanis om meer jonge leden aan te trekken.



- 13. *Speciaal jongeren lidmaatschap.*

Van de ondervraagden reageert 19% dat het hun geen goed idee lijkt om een speciaal jongeren lidmaatschap in te stellen, waarbij er aparte jongerenafdelingen of clubs ontstaan. 31% van de mensen lijkt dit wel een goed idee. Zes mensen reageren dat dit eerder al eens geprobeerd is. Eén iemand zegt dat de doelstelling niet te halen zijn wanneer dit zou worden ingesteld en één persoon zegt dat het een doodsteek zou zijn voor de bestaande oude clubs.

Bijlage 8: Brancheanalyse

De geschiedenis van serviceclubs

De Rotary club is ontstaan in het jaar 1905 en opgericht door Patrick Harris. Hiermee was het internationaal de eerste officiële serviceclub. Patrick Harris nam waar dat mensen een groot zakelijk netwerk hadden opgebouwd, echter waren mensen geen vrienden van elkaar. Daarmee begon het idee om een club op te richten die bestond uit zakelijke vrienden in een sociale context.

Het woord 'service' in serviceclubs verwijst naar 'serving business', waarmee werd bedoeld dat er op basis van vertrouwen en eerlijkheid zaken zou moeten worden gedaan. In die tijd was zaken doen vaak oneerlijk en sluw. Men kon dus meer zekerheid krijgen in het zaken doen door lid te zijn van een serviceclub, omdat je daardoor een groter netwerk kon opbouwen tegenover de groeiende topbedrijven.

Daarnaast was er sprake van het opkomen van zogenaamde broederschappen. Serviceclubs waren destijds anders dan nu en werden toen nog geen serviceclubs genoemd. Steeds meer mannen uit de economische middenklasse (zoals accountants of ondernemers) hadden de behoefte om even weg te zijn van hun vrouw en om met de mannen onder elkaar te zijn. Dit had te maken met het opkomen van de rechten van vrouwen in die tijd. Vrouwen mochten wel lid worden van een broederschap, echter wel op een gescheiden afdeling. In de jaren 80 kwam de serviceclub op zoals we die vandaag de dag kennen. Dit komt voornamelijk door het feit dat de focus steeds meer naar buiten kwam te liggen in plaats van naar binnen. Putney, schrijver van het boek 'How Lodge-Style Fraternalism Yielded Popularity to Men's Service Clubs' in 1993: "Wat het zakenleven eiste van de mensen was dat men geen naar binnen gerichte persoonlijkheid had en zich niet op één doel focuste, maar er was een samenleving nodig waarvan de inwoners zich vaardigheden toedichtten op het gebied van interpersoonlijke relaties en het vermogen om in een team te werken."

In 1914 werd Kiwanis opgericht door Allen Browne. Kiwanis betekent 'wij handelen', met als hoofddoel handel drijven. Op een later moment waren veel leden het niet eens met de koers van Kiwanis, waardoor Kiwanis de eerste club werd die 'service' als hoofddoel had. Iets later werd de Lions Club opgericht door Melvin Jones, die zich sinds de oprichting al volledig op service richtten. Rotary, Kiwanis en Lions zijn de grondleggers van serviceclubs in de wereld.

Na de tweede wereldoorlog en na de koude oorlog ontstond er een grote groei in serviceclubs in Nederland. Clubs die in de Verenigde Staten al bestonden, kwamen over naar Nederland. Dit had te maken met de verslechterde economische situatie in Nederland in die tijden.

Zoals veel 'mannenverenigingen' ontstonden er in de loop der tijd ook steeds meer 'vrouwenverenigingen' waar alleen vrouwen werden toegelaten. Soroptimist, Ladies Circle en Zonta zijn enkele voorbeelden. Deze clubs ontstonden voornamelijk door het feminisme en vrouwelijke bewegingen. Vrouwen hadden roepingen om te trouwen, kinderen te krijgen, bezig te zijn met het huishouden en het opvoeden van de kinderen. Een serviceclub oprichten voor vrouwen was dan ook een manier om voor zichzelf op te komen en zichzelf te uiten. Veel vrouwelijke serviceclubs waren dan ook gericht op het bevorderen van de positie van vrouwen en meisjes (Boer M. d., 2007).

Serviceclubs in Nederland

Hieronder is een tabel te zien met informatie over de grootste serviceclubs van Nederland.

De onderstaande tabel wordt als middel gebruikt om de gegeven serviceclubs met elkaar te kunnen vergelijken. Per onderdeel van de tabel zal een toelichting worden beschreven.

Serviceclub	Jaar van oprichting	Totaal aantal leden in Nederland op 1 juli 2017 Bron: (Wikipedia , sd)	Totaal aantal clubs in Nederland op 1 juli 2017 Bron: (Wikipedia, sd)	Doelgroep	Belangrijkste maatschappelijk doel	Website en bron
Rotary	1905: oprichting 1923: eerste club in Nederland	19.952	528	Mannen en vrouwen ouder dan 35 jaar (87,5% van de leden zijn mannen, (Ward, 2020) en meer dan 80% is ouder dan 50 jaar (Derks, 2020))	Internationale relaties opbouwen voor een betere wereld (bv. preventie en behandeling van ziekten, toegang tot water, educatie, economische ontwikkeling, etc.)	(Rotary, Rotary, sd)
Rotaract	1968	535	50	Mannen en vrouwen tussen de 18 en 35 jaar	Internationale relaties opbouwen voor een betere wereld (bv. preventie en behandeling van ziekten, toegang tot water, educatie, economische ontwikkeling, etc.)	(Rotaract, sd)
Lions Clubs	1917	11.778	415	Mannen en vrouwen ouder dan 35 jaar (leden zijn voornamelijk mannen ouder dan 50 jaar)	wereldleider zijn op het gebied van gemeenschaps- en humanitaire serviceverlening	(Nederland L. , sd)
Leo Clubs	1957	103	13	Mannen en vrouwen tussen de 18 en 35 jaar	wereldleider zijn op het gebied van gemeenschaps- en humanitaire serviceverlening	(Leo-club, sd)
Junior Chamber International	1915	2.132	100	Ondernemende mannen en vrouwen tussen de 18 en 40 jaar	Het ontwikkelen van elkaars netwerk door middel van de vier pijlers: Community, Training, Business, en Internationaal.	(JCI, sd)
Ladies Circle	1932: oprichting 1974: eerste club	745	56	Vrouwen tussen de 18 en 45 jaar	Onder het motto Vriendschap en Service inzetten op ondersteuning	(Ladiescircle, sd)

	in Nederland				van willekeurige lokale goede doelen	
Unie van de Soroptimistclubs	1921	3.279	104	Vrouwen vanaf 18 jaar	de levensomstandigheden en de status van vrouwen en meisjes verbeteren door middel van onderwijs en economische en politieke bekrachtiging. Een wereld creëren waarin de mensenrechten worden gerespecteerd, ook voor vrouwen.	(Soroptimistclubs, Unie van de Soroptimistclubs, sd)
Inner Wheel	1924: oprichting 1946: eerste club in Nederland	2.827	77	Vrouwen en mannen vanaf 18 jaar (leden zijn voornamelijk vrouwen)	Vriendschap promoten, het stimuleren van de idealen van persoonlijke dienstverlening en internationaal begrip bevorderen.	(Innerwheel, sd)
Tafelronde (Round Table)	1927: oprichting 1946: eerste club in Nederland	Ruim 3.000 (tussen 3.000 en 3.200)	199	Mannen tussen de 18 en 40 jaar	Bij een 'tafelaar' bloeien vriendschappen op, wordt hart voor de maatschappij omgezet in concrete actie en is voortdurende zelfontplooiing van de leden het nobel streven. Een Tafelaar is altijd in beweging, voor de wereld, zijn mede-Tafelaars en zichzelf.	(RoundTableNetherlands, sd)
Zonta	1919	568	23	Vrouwen vanaf 18 jaar	Bevordering van de positie van vrouwen (en/of meisjes) door middel van fundraising, service en advocacy.	(Nederland Z. , sd)
Kiwanis	1914	2.673	125	Reguliere	Op vele manieren	(Kiwanis,

(inclusief golden clubs)				clubs: mannen en vrouwen vanaf 18 jaar (leden zijn voornamelijk mannen ouder dan 50 jaar) Golden clubs: mannen en vrouwen die hun actieve loopbaan hebben afgesloten. (leden voornamelijk ouder dan 60 jaar)	bijdragen aan het welzijn en de ontwikkeling van kinderen. 'serving the children of the world'.	Kiwanis, sd)
--------------------------	--	--	--	---	---	--------------

Jaar van oprichting

Van elke serviceclub is het jaar van oprichting bekend. Over enkele serviceclubs is er ook bekend in welk jaar de eerste club werd opgericht in Nederland, gezien het feit dat alle genoemde serviceclubs in het Verenigd Koninkrijk of de Verenigde Staten zijn ontstaan.

Wat opvalt, en wat ook in lijn ligt met de geschiedenis van serviceclubs, is dat Rotary, Lions en Kiwanis de eerste serviceclubs waren. In de jaren 20 van de 20^e eeuw ontstonden de meeste vrouwenclubs. De meeste clubs ontstonden in Nederland pas na de 2^e wereldoorlog.

Dit is belangrijke informatie omdat het jaar van oprichting iets kan zeggen over de motivatie waarom een club is opgericht en wat daarmee de identiteit is. Vrouwenclubs kwamen bijvoorbeeld pas tien jaar later op dan de allereerste serviceclubs door het opkomende feminisme. Zonder feminisme en de opkomst van de rechten van de vrouw hadden die clubs wellicht, met de identiteit die het nu draagt, niet ontstaan of niet met die identiteit ontwikkeld. Clubs die eerder zijn ontstaan, hebben nog veel traditionele statuten en gaan minder snel mee met de tijd dan clubs die zijn opgericht na de tweede wereldoorlog (Boer M. , 2007).

Totaal aantal leden in Nederland en totaal aantal clubs in Nederland

Er is voor gekozen voor het aantal leden en aantal clubs specifiek in Nederland omdat de hoofdvraag van het onderzoek enkel betrekking heeft op Nederland. Wikipedia is gebruikt als bron omdat er geen andere bron gevonden is die het recente aantal leden of clubs van een bepaalde serviceclub in Nederland in kaart brengt. Alle cijfers die wel in een andere bron voorkwamen, voornamelijk de eigen websites van de serviceclubs, waren gelijk aan die van Wikipedia. De informatie kan dus minder betrouwbaar zijn. De cijfers hebben betrekking op 1 juli 2017.

Deze informatie is belangrijk omdat het simpelweg aangeeft hoe groot de serviceclubs in Nederland zijn en waar vervolgens de verschillen tussen de serviceclubs liggen in aantallen.

Wat betreft de inhoud kunnen de volgende waarnemingen gesteld worden:

- Rotary heeft van alle serviceclubs in Nederland de meeste leden en de meeste clubs. Rotary en Lions zijn duidelijk, met grote afstand tot de andere serviceclubs in Nederland, de twee grootste serviceclubs van Nederland.
- Na Rotary vormen Lions club, Unie van de Sorooptimistclubs, Tafelronde en Inner Wheel respectievelijk de top vijf met de meeste leden in Nederland.
- Kiwanis is met 2.673 leden de 6^e serviceclub in Nederland op basis van ledenaantal in Nederland.
- Na Rotary vormen Lions club, Tafelronde, Kiwanis en Unie van de Sorooptimistclubs respectievelijk de top vijf met de meeste clubs in Nederland.

- Kiwanis is met 125 clubs de 4^e serviceclub in Nederland op basis van het aantal clubs in Nederland.

Doelgroep

De informatie in dit onderdeel van de tabel komt van de websites van elke serviceclub. Elke serviceclub geeft op hun website informatie over wat voor soort mensen gezocht worden voor de club. In alle gevallen gaat dit om geslacht en leeftijd. Een belangrijke noot bij de doelgroep is dat het hebben van een zakelijk netwerk voor veel serviceclubs van groot belang is. Het hebben van een zakelijk netwerk geeft namelijk de mogelijkheid tot meer sponsering en meer opbrengsten voor het maatschappelijke doel.

Deze informatie is belangrijk omdat de doelgroep veel zegt over de identiteit van een serviceclub, vooral gezien het verleden en het ontstaan van de serviceclubs. Het geeft ook de diversiteit binnen de clubs weer.

Wat betreft de inhoud kunnen de volgende waarnemingen gesteld worden:

- Clubs zijn op dit moment, op basis van geslacht, ofwel gericht op mannen én vrouwen ofwel alleen op vrouwen. Uitzondering hierin is Tafelronde waar alleen mannen de doelgroep zijn.
- De drie oudste clubs (Rotary, Lions club en Kiwanis) zijn gericht op zowel mannen als vrouwen, echter is het grootste aandeel van de leden van het mannelijke geslacht.
- Inner Wheel is de enige club met voornamelijk vrouwelijke leden die haar doelgroep gericht heeft op zowel mannen als vrouwen.
- Rotary en Lions club hebben beide een aftakking van de vereniging voor jongere mensen. Voor Rotary is dat Rotaract en voor Lions club is het Leo clubs. Deze clubs zijn sterk met elkaar verbonden en hebben dezelfde soort identiteit. Rotaract en Leo clubs zijn gericht op mannen en vrouwen tussen de 18 en 35 jaar, terwijl Rotary en Lions club gericht zijn op mannen en vrouwen ouder dan 35 jaar.
- Kiwanis is de enige serviceclub in Nederland met specifieke clubs (golden clubs) die voornamelijk gericht zijn op mensen die hun actieve loopbaan hebben beëindigd (met pensioen zijn).
- Tafelronde is de enige serviceclub die enkel gericht is op mannen.
- Zonta en Unie van de Soroptimist zijn de enige serviceclubs die enkel gericht zijn op vrouwen.
- Junior Chamber International is de enige serviceclubs die ondernemers als specifieke doelgroep beschouwd.

Belangrijkste maatschappelijke doel

Op basis van de website van de serviceclubs is het belangrijkste maatschappelijke doel voor elk van de serviceclubs bepaald. Hierbij is voornamelijk de missie en visie van de serviceclubs gebruikt. Dit gaat namelijk in op het doel dat elke serviceclub hoopt te kunnen bereiken in de maatschappij. Dit onderdeel geeft de identiteit het beste weer. Daarom is dit onderdeel een van de belangrijkste onderdelen uit de tabel om de identiteit mee te kunnen bepalen.

Wat betreft de inhoud kunnen de volgende waarnemingen gesteld worden:

- Vrijwel alle serviceclubs zijn gericht op goede doelen in de lokale omgeving van de clubs.
- Rotary en Unie van de Soroptimistclubs zijn als enigen, naast de lokale projecten, ook gericht op internationale projecten en goede doelen.
- 'Jongerenclubs' die verwant zijn aan de hoofdclub, in dit geval Rotary met Rotaract en Lions club met Leo club, hebben hetzelfde maatschappelijke doel als de hoofdclubs.
- Zonta en Unie voor de Soroptimistclubs zijn voornamelijk gericht op goede doelen die zich richten op vrouwen. Zonta, die ook voornamelijk vrouwelijke leden heeft, richt het maatschappelijke doel als enige vrouwenclub niet specifiek op het welzijn van vrouwen.
- Kiwanis is de enige serviceclub die zich richt op goede doelen voor kinderen en jongeren.
- Relaties opbouwen, vriendschappen aangaan en netwerken vergroten worden bij 6 van de 11 aangegeven serviceclubs in hun missie en/of visie benoemd.
- Bij elke serviceclub wordt in de missie en visie zowel een koppeling gemaakt naar de ontwikkeling van de leden zelf als naar de maatschappelijke doelen buiten de vereniging, met uitzondering van de Unie van de Soroptimistclubs.

Stakeholders van serviceclubs

Serviceclubs hebben veel te maken met stakeholders. Welke stakeholders een serviceclub heeft, is afhankelijk van de soort activiteiten die de serviceclub organiseert en welk maatschappelijk doel de serviceclub nastreeft. Door de grote hoeveelheid specifieke stakeholders is hieronder een overzicht weergegeven met algemene termen om de belangrijkste stakeholders van serviceclubs in kaart te brengen.

Vaste stakeholders voor elke serviceclub:

- Een non-profit organisatie die een bepaald goed doel probeert te bereiken (goede doelen organisatie) waar geld aan gedoneerd wordt of waar fysiek werk voor verricht wordt (Cliniclowns voor Kiwanis bijvoorbeeld).
- De lokale gemeente.
- Ofwel dezelfde serviceclubs ofwel geheel andere serviceclubs uit de regio.
- De (zakelijke) netwerken van de leden.
- Ex-leden van de serviceclub.

Mogelijke stakeholders voor een serviceclub:

- Een jongerenclub/afdeling. Mogelijk wanneer een serviceclub een jongerenclub/afdeling heeft (Rotary en Rotaract bijvoorbeeld).
- Een non-profit organisatie die een bepaald goed doel probeert te bereiken (goede doelen organisatie) waar geen geld aan gedoneerd wordt of fysiek werk voor verricht wordt. (Nederlandse Vrouwen Raad (NVR) voor Unie van de Sorooptimistclubs bijvoorbeeld) Mogelijk wanneer een serviceclub ervoor kiest om partner te worden van een dergelijke organisatie of wanneer de serviceclub door die organisatie wordt benaderd en gesteund.
- Stichtingen die samenwerkingen tussen serviceclubs aansporen en organiseren (Stichting Samenwerkende Serviceclubs Schiedam bijvoorbeeld (Schiedam, sd)). Mogelijk wanneer een dergelijke stichting in de regio bestaat en samenwerkt met de serviceclub.
- Netwerkororganisaties. Mogelijk wanneer een serviceclub voornamelijk gericht is op ondernemers of wanneer er behoefte is aan samenwerking met een dergelijke organisatie.

Kansen en bedreigingen analyse

Om een conclusie te kunnen trekken uit de brancheanalyse is ervoor gekozen om dat te doen door middel van een kansen en bedreigingen analyse. De kansen en bedreigingen hebben betrekking tot Kiwanis. Er is bewust gekozen om sterktes en zwaktes (SWOT) niet te betrekken omdat het bij de brancheanalyse enkel gaat om externe factoren.

De volgende kansen en bedreigingen voor Kiwanis kunnen worden geconcludeerd:

Kansen:

- Er zijn veel samenwerkingsmogelijkheden mogelijk. De stakeholdersanalyse geeft mogelijke samenwerkingsverbanden weer. De belangrijkste kansen in samenwerkingsverbanden voor Kiwanis zijn als volgt:
 1. Goede doelen organisaties, voornamelijk de organisaties waar Kiwanis niet direct geld of fysiek werk als steun biedt. Dit soort goede doelen organisaties hebben vaak hetzelfde soort maatschappelijke doel. Voor Kiwanis kan dit bijvoorbeeld Stichting Cliniclowns, Stichting Het Vergeten Kind, Stichting Make a Wish of Villa Pardoes zijn. Samenwerking met dergelijke organisaties kan ook wat opleveren voor Kiwanis in plaats van alleen andersom. Activiteiten kunnen worden gesteund, er kunnen gezamenlijke doelstellingen worden gemaakt en de organisatie zal meer betrokken zijn bij andere projecten met andere organisaties die kinderen helpen.
 2. Andere serviceclubs. Hierbij kan ook in combinatie gebruik gemaakt worden van stichtingen die de samenwerking met andere serviceclubs organiseert en aanspoort. Op dit moment bestaan er dergelijke stichtingen in Weert en Schiedam. Een andere kans is dat enkele leden van Kiwanis zelf een eigen dergelijke stichting kunnen oprichten in het teken van de samenwerking tussen

verschillende serviceclubs uit een bepaalde regio. Door samenwerkingen tussen serviceclubs wordt het makkelijker om activiteiten te organiseren, kan er meer geld op gehaald worden voor projecten en kunnen mensen hun sociale kringen en netwerken vergroten door contacten met leden van andere serviceclubs.

3. (Zakelijke) netwerken van leden. Hierbij kan de combinatie gemaakt worden met netwerkorganisaties. Dit zijn geen serviceclubs, want netwerkorganisaties hebben over het algemeen geen streven voor een maatschappelijk doel. Het doel van netwerkorganisaties is voornamelijk om elkaars netwerken te vergroten. Vaak zijn jongere ondernemers tot 40 jaar de doelgroep van netwerkorganisaties. Samenwerking met netwerkorganisaties kunnen daarmee tot een groter netwerk leiden en wellicht tot meer sponsoring voor de projecten en activiteiten. Ten slotte kunnen er wellicht, met een goede promotie, een aantal mensen uit netwerkorganisaties overgehaald worden om lid te worden van serviceclub Kiwanis, wat leidt tot een groei in ledenaantal.
- Kiwanis heeft ten opzichte van andere serviceclubs een heel duidelijk maatschappelijk doel en identiteit, namelijk kinderen helpen. Veel serviceclubs geven in hun missie en visie aan gericht te zijn op netwerken, ontwikkelen, vriendschap en algemene goede doelen. Echter is dat iets dat alle serviceclubs nastreven en dat niet uniek is. Veel serviceclubs onderscheiden zich dus moeilijk van andere serviceclubs. Kiwanis doet dit wel en heeft hierdoor een stabielere identiteit en doel.
- Kiwanis weet zich te onderscheiden van andere serviceclubs door in te zetten op 'Golden clubs': clubs die gericht zijn op mensen die met pensioen zijn, waaronder dus veel mensen van ouder dan 60 jaar. Er is geen enkele andere serviceclub die een dergelijke club zoals Golden clubs heeft. Dit soort clubs zullen zich, vergeleken met reguliere Kiwanis clubs, ook weer onderscheiden. Denk bijvoorbeeld aan activiteiten en projecten waar meer behoefte voor is in die doelgroep.

Bedreigingen:

- Waar Kiwanis een van de grondleggers is van de serviceclubs, heeft Kiwanis nu op basis van ledenaantal een grote achterstand vergeleken met de andere grondleggers van serviceclubs Rotary en Lions club. Waar Kiwanis 2.673 leden heeft, hebben Rotary en Lions club beide al meer dan 10.000 leden. Kiwanis is dus, ondanks de vroege oprichting, maar de 6^e grootste serviceclub van Nederland in ledenaantal. Dit zal voornamelijk te maken hebben met het feit dat Kiwanis niet met de tijd is mee gegaan en niet genoeg leden kon werven, terwijl Rotary en Lions club dat wel is gelukt. Kiwanis is de laatste jaren in ledenaantal gedaald. Kiwanis staat dus in ledenaantal stil terwijl andere serviceclubs het wel gelukt is om nieuwe leden te werven.
- Rotary en Lions club hebben beide een jongerenafdeling met clubs die gericht zijn op mensen tussen de 18 en 35 à 40 jaar. Kiwanis heeft dit niet, ondanks het feit dat er bij Kiwanis wordt gezocht naar een manier om mensen tussen de 18 en 40 jaar aan te trekken. De jongerenclubs hebben hetzelfde maatschappelijke doel, echter zijn de statuten, activiteiten en projecten meer gericht op de doelgroep. Door deze jongerenclubs kunnen de hoofdclubs hun eigen identiteit behouden en hoeft er intern niks te veranderen. Door het bestaan van deze jongerenclubs zal het zeer lastig zijn voor Kiwanis om mensen tussen de 18 en 40 aan te trekken.
- Vrouwen wijken voornamelijk af naar clubs die geheel gericht zijn op vrouwen. Uit de tabel met informatie over de serviceclubs in Nederland blijkt dat er zeker vier grote serviceclubs zijn die (bijna) volledig bestaan uit vrouwelijke leden. Kiwanis heeft dan wel de doelgroep voor zowel mannen als vrouwen, echter is het aandeel van het aantal vrouwen in de serviceclub veel lager dan van de mannen. Daarnaast is, onder andere uit de interviews en de deskresearch, naar voren gekomen dat Kiwanis een aantal clubs heeft die enkel vrouwelijke leden bevat. Dit ligt overigens in lijn met de geschiedenis, gezien het feit dat dit ook al het geval in de jaren kort na het ontstaan. Vrouwen kiezen er dus klaarblijkelijk niet graag voor om zich aan te sluiten bij een club met (bijna) alleen

mannen door aantrekkelijkere keuzemogelijkheden. Hierdoor is het voor Kiwanis erg moeilijk om diversiteit in geslacht binnen clubs te creëren.

Bijlage 10: Enquêtevragen onder jongeren

Vraag 1: Waar denkt u aan bij een serviceclub?

Vraag 2: Een serviceclub is een organisatie waarbij leden activiteiten organiseren om geld op te halen voor goede doelen. Maandelijks komen leden ongeveer 2 keer per maand bij elkaar om te netwerken met elkaar en om activiteiten te organiseren. Welke serviceclubs kent u?

Vraag 3: Welk van de volgende serviceclubs kent u?

Antwoorden (meerdere antwoorden mogelijk):

Rotary

Lionsclub

Kiwanis

Inner Wheel

Junior Chamber International (JCI)

Soroptimist International

Tafelronde

Rotaract

Geen van allen

Vraag 4: Waar denkt u aan bij het logo en slogan van de afbeelding?



Antwoorden:

Vraag 5: Waar denkt u aan bij het logo en slogan van de afbeelding?



a global voice for women

Vraag 6: Waar denkt u aan bij het logo en slogan van de afbeelding?



Vraag 7: Wat komt er in u op bij het zien van de volgende afbeelding van een serviceclub?

Vraag 8: Wat is uw belangrijkste motivatie als u lid zou worden van een serviceclub?

Vraag 9: Geef aan of u het eens bent met de volgende stelling: Als ik lid zou worden van een serviceclub zou ik wekelijks de tijd hebben om activiteiten bij te wonen voor een serviceclub.

Antwoorden:

- Mee eens
- Niet mee eens

Vraag 10: Geef aan of u het eens bent met de volgende stelling: Als ik lid zou worden van een serviceclub is het voor mij belangrijk dat ik een sociaal netwerk kan opbouwen.

Antwoorden:

- Mee eens
- Niet mee eens

Vraag 11: Geef aan of u het eens bent met de volgende stelling: Als ik lid zou worden van een serviceclub is het voor mij belangrijk dat ik mij persoonlijk kan ontwikkelen.

Antwoorden:

- Mee eens
- Niet mee eens

Vraag 12: Geef aan of u het eens bent met de volgende stelling: Als ik lid zou worden van een serviceclub is het voor mij belangrijk dat ik meewerk aan een goed doel.

Antwoorden:

- Mee eens
- Niet mee eens

Vraag 13: Geef aan of u het eens bent met de volgende stelling: Als ik lid zou worden van een serviceclub is het voor mij belangrijk dat er diversiteit is aan mensen (leeftijd, geslacht, achtergrond, etc.) binnen de club, vereniging of stichting.

Antwoorden:

- Mee eens
- Niet mee eens

Vraag 14: Op basis van het beeld dat u nu van serviceclubs heeft: zou u lid willen worden van een serviceclub?

Antwoorden:

Ja
Nee

Vraag 15: Wat is uw leeftijd?

Antwoorden:

15 - 20 jaar

21 – 25 jaar
 26 – 30 jaar
 31 – 35 jaar
 36 – 40 jaar

Vraag 16: Wat is uw geslacht?

Antwoorden:

Man
 Vrouw
 Anders

Vraag 17: Wat is uw laatste genoten opleiding?

Antwoorden:

Vmbo-t
 Havo
 Vwo/Gymnasium
 MBO
 HBO
 HBO+
 Universiteit
 Anders, namelijk:

Bijlage 11: Vraag 1 enquête onder jongeren

Categorieën	Antwoorden
Geen idee wat het is (9 keer = 22%)	Geen idee (3 keer geantwoord), aan niks, geen idee eerlijk gezegd, weet ik veel, sla me dood, wat?, ik zou niet weten wat het is.
Service aanbieden (16 keer = 39%)	Iets wat een bepaalde service aanbiedt, organisatie die een service aanbiedt, een groep die services aanbiedt, club voor services, een bedrijf dat je een service aanbiedt, een club die service verleent, mensen die een service verlenen, een organisatie waar services worden aangeboden, mensen die service verlenen, een club voor service, een dienst of organisatie die een dienst/service aanbiedt, een club die hulp aanbiedt, een club die service verleent en je helpt, een club die hulp biedt aan de samenleving, een groep waar je extra Service krijgt, een dienstverlenende club.
Seksclub (2 keer = 5%)	Een seksclub, klinkt als een seksclub.
Informatie club (2 keer = 5%)	Club waar je samen komt om informatie te delen, een club waar je terecht kan voor verschillende informatie.
Oude mensen (2 keer = 5%)	Oude mensen, oude mensen.
Goed doel (4 keer = 9%)	Liefdadigheidsinstellingen, goed doel helpen, mensen die anderen helpen, vrijwilligerswerk.
Rotary (2 keer = 5%)	Rotary, Rotary club.
Organisatie die dingen regelt (1 keer = 2%)	Soort organisatie die dingen voor je regelt zoals hotels enzo.
Groep mensen (1 keer = 2%)	Groep mensen.
Golf club	Een soort golf club.

(1 keer = 2%)	
Sauna/spa, of IT-webshop (1 keer = 2%)	Sauna/ Spa, of IT-webshop.

Bijlage 12: Vraag 3 enquête onder jongeren

Categorieën	Antwoorden
Kinderen helpen (27 keer = 65%)	Kinderen helpen (4 keer geantwoord), kinderpulp (2 keer geantwoord), hulp voor kinderen wereldwijd, kinderen over de hele wereld die het niet breed hebben en in armoede en hongersnood leven, dat ze kinderen helpen, dat ze kinderen over heel de wereld helpen, een organisatie die zit inzet voor kinderen in de hele wereld, een club die kinderen helpt, het helpen van kinderen in arme landen, service club voor kinderen, iets betekenen voor de kinderen, een organisatie waar gezorgd word voor kinderen in nood, internationaal hulp voor kinderen, kinderen in arme landen helpen, halen geld op voor kinderen, een grote Amerikaanse organisatie die voor kinderen staat, een organisatie die geeft om kinderen, ik denk aan iets om arme kinderen te helpen, dat er geld wordt opgehaald om kinderen te voeden, je denkt aan esn groot bedrijf door het logo, aan een organisatie die er voor zorgt dat kinderen eten en drinken hebben, geld inzamelen voor goede doelen die de kinderen en toekomst van de wereld verbeteren, kinderen in armoede, verwarrend, had Kiwanis niet met kinderen geassocieerd.
Het nieuws (4 keer = 10%)	Een nieuws kanaal, het nieuws, het nieuws, Amerikaanse nieuws van vroegah.
Goed doel (4 keer = 10%)	Goed doel (2 keer geantwoord), liefdadigheid, Unicef/warchild.
School (1 keer = 2%)	Een universiteit.
FBI (1 keer = 2%)	Fbi.
Bedrijf (1 keer = 2%)	Een soort Unilever.
Iets in Amerika (1 keer = 2%)	Iets in Amerika.
Pretpark (1 keer = 2%)	Pretpark
Een corrupt bedrijf (1 keer = 2%)	Een corrupt bedrijf

Bijlage 13: Uitkomsten interviews en enquête

Uitkomsten interviews

Uit de resultaten van de interviews is gebleken dat de huidige leden van Kiwanis allemaal zijn gevraagd om bij de club te komen. Dit ligt in lijn met het feit dat Kiwanis traditioneel mensen uitnodigt om lid te worden. Dit laatste werd bevestigd in de interviews. De geïnterviewden zijn vaak via een bekende (buurman, oud-collega) gevraagd. Vervolgens zijn de betreffende personen op gesprek geweest bij Kiwanis om kennis te maken. Na een positief gesprek, wanneer iedereen akkoord is met het aannemen van het nieuwe lid, zijn de geïnterviewden toegelaten. De geïnterviewden hebben dus zelf nooit het initiatief genomen om bij een

serviceclub lid te worden, omdat het nauwelijks tot nooit gebeurt dat een individu het initiatief neemt om zich aan te melden. Door deze manier van werven is er nooit de drang geweest om Kiwanis als serviceclub goed te promoten. Promotie van Kiwanis als serviceclub zou met deze wervingsmethode overbodig zijn, gezien het feit dat Kiwanis alleen mensen vanuit de kringen van de leden werft. Dit werd bevestigd doordat een aantal geïnterviewden aangaven dat ze op voorhand Kiwanis of serviceclubs als geheel niet kenden. Elke geïnterviewde is gevraagd wat voor hem of haar de belangrijkste motivatie was om lid te worden van Kiwanis. Hieruit kwamen twee hoofdmotieven, namelijk:

- Het uitbreiden van het netwerk: Door lid te worden van Kiwanis kan er een groter zakelijk netwerk worden opgebouwd en leert men nieuwe mensen kennen.
- Het bewerkstelligen van het maatschappelijke doel: Door lid te worden van Kiwanis haalt men voldoening uit het meewerken aan een maatschappelijk doel, in het geval van Kiwanis kinderen helpen.

De volgende hoofdmotieven kwamen het meeste voor in de interviews en werden door mensen aangegeven als het belangrijkste motief. Andere motieven die in de interviews naar voren kwamen waren:

- Vriendschappen opbouwen: Naast het opdoen van een groter zakelijk netwerk is voor een aantal mensen het aangaan van nieuwe sociale contacten ook belangrijk. Dit staat los van het zakelijke netwerk.
- Activiteiten bijwonen: Een aantal personen gaven aan het leuk te vinden om mee te doen met de activiteiten die door de club worden georganiseerd om geld op te halen voor een project.

Wanneer de geïnterviewde gevraagd werden naar hun persoonlijke hoofdmotief gaven alle vijf van de geïnterviewde aan dat het bewerkstelligen van het maatschappelijke doel voor hen boven het netwerken stond.

Uitkomsten enquête

In de enquête zijn er vragen gesteld over de motivatie om lid te worden van een organisatie als Kiwanis. De enquête is ingevuld door 41 mensen uit de leeftijdsgroep 18 tot 40 jaar.

De vragen die van belang zijn bij de motivatie analyse zijn de volgende:

- 8. *Wat is uw belangrijkste motivatie als u lid zou worden van een serviceclub?*
- 9. *Geef aan of u het eens bent met de volgende stelling: Als ik lid zou worden van een serviceclub zou ik wekelijks tijd hebben om activiteiten bij te wonen voor een serviceclub.*
- 10. *Geef aan of u het eens bent met de volgende stelling: Als ik lid zou worden van een serviceclub is het voor mij van belang dat ik een sociaal netwerk kan opbouwen.*
- 11. *Geef aan of u het eens bent met de volgende stelling: Als ik lid zou worden van een serviceclub is het voor mij belangrijk dat ik mij persoonlijk kan ontwikkelen.*
- 12. *Geef aan of u het eens bent met de volgende stelling: Als ik lid zou worden van een serviceclub is het voor mij belangrijk dat ik meewerk aan een goed doel.*
- 13. *Geef aan of u het eens bent met de volgende stelling: Als ik lid zou worden van een serviceclub is het voor mij belangrijk dat er diversiteit is aan mensen (leeftijd, geslacht, achtergrond, etc.) binnen de club, vereniging of stichting.*
- 14. *Op basis van het beeld dat u nu van serviceclubs heeft: zou u lid willen worden van een serviceclub?*

De bevindingen:

Er is allereerst gekozen voor een open vraag namelijk vraag 8: 'Wat is uw belangrijkste motivatie als u lid zou worden van een serviceclub?' Hier is voor gekozen, omdat de gesloten vragen daarmee geen invloed hebben op de antwoorden van de open vraag.

De antwoorden op deze vraag lopen zeer uiteen. Daarom zijn deze ingedeeld in categorieën. In de tabel hieronder is te zien welke antwoorden gegeven zijn en welke categorieën hieraan gehangen zijn. Daarnaast is ook te zien hoeveel procent in elke categorie geantwoord heeft.

Categorieën	Antwoorden
Netwerk opbouwen (16 keer is= 39%)	Mensen leren kennen (2 keer geantwoord), netwerken (2 keer geantwoord), borrelen (2 keer geantwoord), netwerken en gezelligheid, netwerk opbouwen, netwerk, het netwerken, veel mensen leren kennen die hetzelfde zijn, met mensen in contact zijn, nieuwe mensen leren kennen, netwerk vergroten, borrelen en netwerken, ergens voor staan en extra netwerk.
Goed doel steunen (21 keer= 51%)	Iemand helpen, goed doel steunen, om het goede doel te steunen, het goede doel moet me raken, een goed doel dat bij mij past, geld verdienen om te geven aan goede doelen, om geld op te halen voor een goed doel, om kinderen te steunen die het nodig hebben, steunen van een goed doel, mijn kennis inzetten om andere in de samenleving een steun in de rug te kunnen geven, om bij te dragen aan een goed doel, wat kunnen betekenen voor de medemens, mensen helpen, om door te gaan voor de mens, mensen die het minder goed hebben helpen, dat het geld niet wordt uitgekeerd naar de leden maar daadwerkelijk wordt gebruikt voor het goede doel, een goeddoel supporten, wie goed doet, goed ontmoet, iets nuttigs kunnen doen voor goede doelen, het nut en doel, dat al het geld wat gesponsord wordt naar de des betreffende organisatie gaat.
Wil geen lid worden (3 keer = 7%)	Ik wil geen lid worden, -, niet,
Mooi op CV (1 keer= 2%)	Staat goed op je cv.

Meer dan de helft van de mensen vindt het steunen van een goed doel het belangrijkste motief om lid te worden van een serviceclub. Ongeveer 39% van de mensen vindt het opbouwen van een netwerk het belangrijkste. Deze antwoorden zijn in de gesloten vragen ook getoetst. Een iemand geeft aan dat het mooi staat op zijn of haar CV. Dit is het enige antwoord dat niet in lijn lag met de verwachte antwoorden. Drie mensen geven aan geen lid te willen worden. Deze mensen hebben echter niet direct antwoord gegeven op de vraag. Ook dit laatste resultaat komt nog terug in een andere vraag aan het einde van de enquête. Hieronder is een overzicht gemaakt van de uitkomsten van de gesloten vragen 9 tot en met 13:

9. Als ik lid zou worden van een serviceclub zou ik wekelijks tijd hebben om activiteiten bij te wonen voor een serviceclub.

85% is het hier niet mee eens en 15% is het hier wel mee eens.

10. Als ik lid zou worden van een serviceclub is het voor mij van belangrijk dat ik een sociaal netwerk kan opbouwen.

12 % is het hier niet mee eens en 88% is het hier wel mee eens.

11. Als ik lid zou worden van een serviceclub is het voor mij belangrijk dat ik mij persoonlijk kan ontwikkelen.

46% is het hier niet mee eens en 54% is het hier wel mee eens.

12. Als ik lid zou worden van een serviceclub is het voor mij belangrijk dat ik meewerk aan een goed doel.

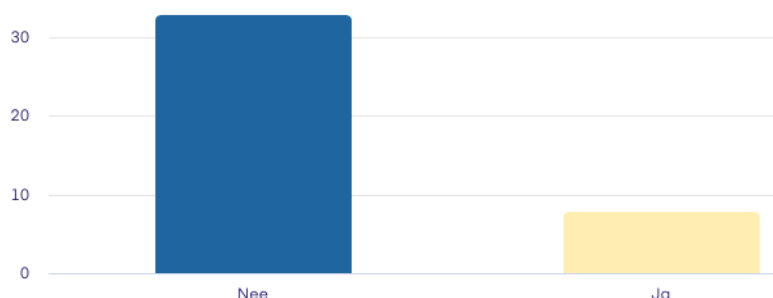
32% is het hier niet mee eens en 68% is het hier wel mee eens.

13. Als ik lid zou worden van een serviceclub is het voor mij belangrijk dat er diversiteit is aan mensen (leeftijd, geslacht, achtergrond, etc.) binnen de club,

39% is het hier niet mee eens en 61% is het hier wel mee eens.

De eerder gestelde open vraag laat zien dat de meeste mensen het werken aan een maatschappelijk doel persoonlijk het belangrijkste motief is. Deze gesloten vragen laten zien of iemand iets in eerste instantie belangrijk vindt of niet. Wat opvalt is dat veel mensen niet wekelijks de tijd zouden hebben om activiteiten bij te wonen bij een serviceclub, namelijk 85%. Ook valt er op dat er relatief meer mensen zijn die het belangrijk vinden om een sociaal netwerk op te bouwen (87,8%) dan mensen die het belangrijk vinden om mee te werken aan een goed doel (68,3%). Verder valt te zien dat de meeste mensen waarde hechten aan diversiteit, namelijk 61%. De meest evenwichtige resultaten komen van de vraag: 'Als ik lid zou worden van een serviceclub is het voor mij belangrijk dat ik mij persoonlijk kan ontwikkelen.' 53,7% geeft aan het met deze stelling eens te zijn en 46,3% oneens.

Als laatste gesloten vraag is er gevraagd: '14. Op basis van het beeld dat u nu van serviceclubs heeft: zou u lid willen worden van een serviceclub?' De resultaten zijn hieronder in een staafdiagram weergegeven:



Een overgrote meerderheid (80%) geeft aan geen lid te willen worden van een serviceclub. Bij deze vraag wordt bevestigd dat de meeste antwoorden die gegeven zijn op gesloten eerdere vragen hypothetisch zijn. De meeste mensen willen dus geen lid worden van een serviceclub, maar als ze dat hypothetisch wel zouden worden, dan zijn dat de bevindingen.

Op basis van de bovenstaande resultaten, als de vragen betrouwbaar zijn ingevuld, kunnen de volgende conclusies getrokken worden:

- Een goed doel steunen is voor de meeste mensen (68%) het belangrijkste motief om lid te worden bij een serviceclub.
- Bij de gesloten vragen was de meerderheid het als enige niet eens bij de vraag over het kunnen bijwonen van wekelijkse activiteiten.
- Het kunnen opbouwen van een sociaal netwerk is relatief (88%) voor de meeste mensen belangrijk.
- 80,5% van de mensen gaven aan geen lid te willen worden van een serviceclub. De antwoorden op de eerdere vragen zijn daarmee voor die mensen hypothetisch.

Bijlage 14: Uitkomsten deskresearch

Om de uitkomsten van de enquête en de interviews meer diepgang te geven, is er gekozen om deskresearch uit te voeren. De deskresearch bevat de volgende aspecten:

- Altruïsme.
- Filantropie.
- Belangrijkste motieven voor jongeren bij maatschappelijk doel.
- Netwerken.

Altruïsme

Matthieu Ricard schreef in 2013 een boek genaamd: 'Altruïsme, de kracht van compassie' (Ricard, 2013). In zijn boek definieert hij altruïsme als volgt: "Altruïsme is 'belangeloze zorg voor het welzijn van anderen'". Ricard geeft aan dat altruïsme moeilijk onder een bepaalde noemer kan worden beschreven. Met zijn boek wil hij de noodzaak van altruïsme aanduiden.

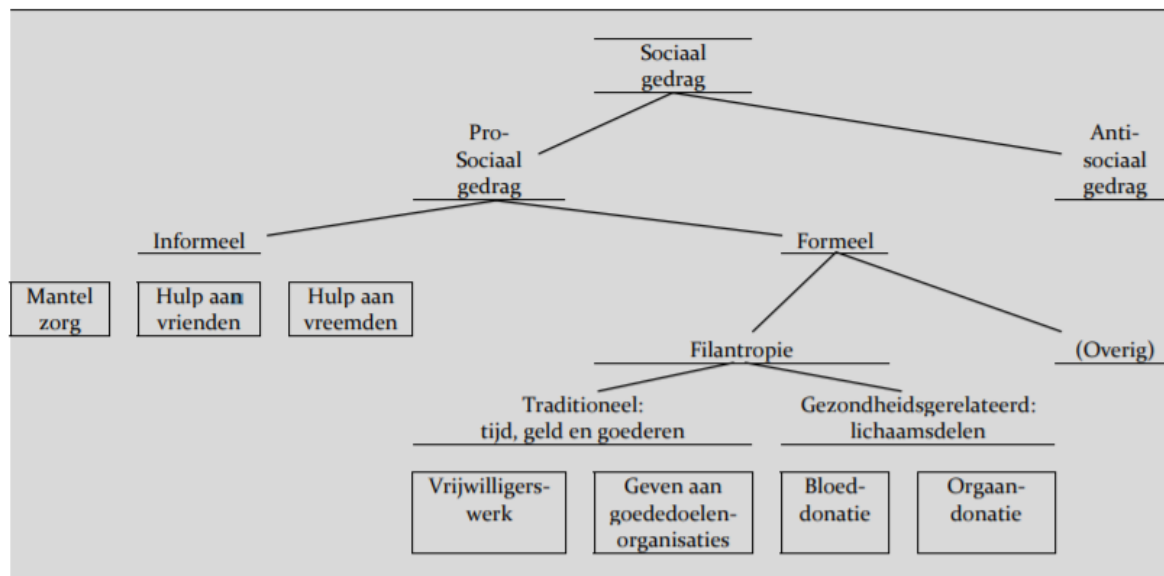
De conclusie van zijn boek luidt: "Het is niet zo dat we niet durven omdat het allemaal zo moeilijk is. Het is allemaal moeilijk omdat we niet durven". Volgens Ricard durven mensen niet belangloze zorg te geven aan anderen. De individualistische samenleving, de groei van atheïsme en egocentrische eigenschappen worden benoemd als grootste oorzaken van de samenleving van nu (Krantz, sd). Altruïsme is daarmee een ingewikkeld psychologisch onderwerp waar wetenschappers zich vandaag de dag nog mee bezig houden. Individualisering is een belangrijk onderwerp binnen het altruïsme. Het CBS geeft aan dat de groei van individualisering zich zal blijven aanhouden, maar dat de meningen bij mensen daarover verschillen: "Sommigen juichen wat zij zien als toenemende persoonlijke keuzevrijheid toe, anderen zijn bang dat teveel nadruk op het individu leidt tot een verlies van sociale cohesie" Ondanks de groei van individualisering is het percentage vrijwilligers stabiel gebleven (CBS, 2017).

Zoals uit de uitkomsten van de enquête en de interviews is gekomen, blijkt dat het steunen van een maatschappelijk doel voor mensen het belangrijkste motief is om lid te worden van een serviceclub. Hierbij is altruïsme belangrijk, omdat goede doelen in de meeste gevallen steun bieden aan andere mensen in welke vorm dan ook. In het geval van Kiwanis is het belangrijk dat iemand geeft om het welzijn van anderen, namelijk kinderen. Gezien het feit dat mensen veel waarde hechten aan het maatschappelijke doel is het zeer belangrijk voor Kiwanis om een duidelijke doelstelling uit te dragen.

Filantropie

Filantropie staat in verband met altruïsme. Filantropie betekent 'liefde voor de mensheid'. Filantropie is een algemene term en een mindset voor liefde voor de mensheid, terwijl altruïsme specifiek inhoudt dat men zichzelf daadwerkelijk inzet voor anderen.

Serviceclubs staan dus in het teken van filantropie en altruïsme. Serviceclubs betreft vrijwilligerswerk waar filantropie en altruïsme voor nodig zijn. Zie hiervoor de volgende afbeelding:



Bron: (Bekkers, 2013)

Uit een onderzoek naar filantropie bij serviceclubs wordt veel geschiedenis over serviceclubs beschreven. Zie hiervoor ook de paragraaf over de geschiedenis van serviceclubs. De kern hierin is dat serviceclubs rond 1910-1920 ontstonden. In de jaren 20 ontstonden steeds meer vrouwenclubs. De overgang van een 'broederschap' naar een 'liefdadigheidsinstelling' ontstond destijds voornamelijk door de vrouwenclubs die zich als eerste als liefdadigheidsinstelling oprichtten. Mannen begonnen genoeg te verdienen, waardoor veel vrouwen niet meer werkten en zich begonnen te richten op liefdadigheid. Filantropie werd toen gezien als roeping. Het was een manier voor vrouwen om zichzelf te uiten en mee te kunnen werken in de maatschappij. Andere motieven waren als volgt:

- Religie: dit was een zeer belangrijk motief voor een liefdadigheidsinstelling door 'zusterschappen' in de kerk. Echter werd dit in de loop der tijd steeds minder belangrijk.
- Vrouwen zagen vaker dan mannen ziekten en de dood: vrouwen runden het huishouden en werkten, als ze werkten, in de zorg.
- Men was ervan overtuigd dat vrouwen beter waren in liefdadig zijn. Veel meer vrouwen waren ook bereid zich hier toe te richten.
- Vrijwilligerswerk leverde een hoop plezier op.
- Uit schuldgevoel: vrouwen die uit een rijke economische klasse kwamen, voelden zich schuldig naar lage klassen en wilde die klassen daarom helpen.

In de loop der tijd veranderden de 'broedersschappen', gericht op het eigen netwerk, naar 'liefdadigheidsinstellingen' om zich in te zetten voor anderen. Dit kwam voornamelijk door de toenemende gelijkheid tussen mannen en vrouwen. Liefdadig zijn was niet meer iets vrouwelijks. Deze geschiedenis is vandaag de dag nog steeds te zien bij serviceclubs. Er bestaan nog steeds veel serviceclubs waar enkel vrouwen lid van (kunnen) zijn (Boer M. d., 2007).

Belangrijkste motieven voor jongeren bij maatschappelijk doel

Kantar Public heeft een kwantitatief onderzoek gedaan naar de motivatie van jongeren om zich in te zetten voor een maatschappelijk doel. Er is een online vragenlijst voorgelegd aan 1456 jongeren tussen de 16 en 26 jaar. Deze groep jongeren is gerepresenteerd naar geslacht, leeftijd, culturele achtergrond & regio. Ook is er een kwalitatief onderzoek uitgevoerd, hiervoor zijn er 71 jongeren bevraagd over hun behoefte rondom het onderwerp maatschappelijke diensttijd.

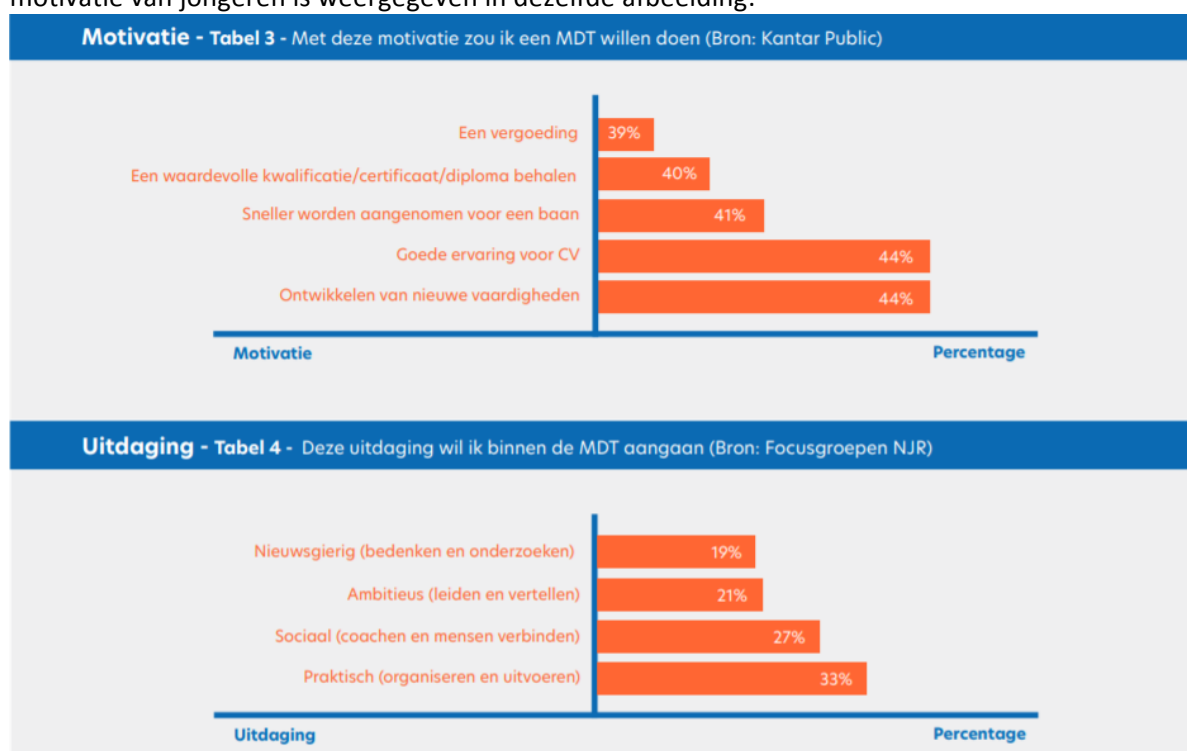
Uit het kwantitatieve onderzoek van Kantar Public blijkt dat 65% van de jongeren (circa 1.5 miljoen) open zouden staan voor maatschappelijke diensttijd. De motivatie van de jongeren verschilt hierin sterk. De

motivaties zijn verdeeld in motivaties gericht op hun eigen ontwikkeling en motivaties gericht op anderen en de maatschappij. Motieven voor jongeren zijn als volgt:

- Het staat goed op de C.V. (Curriculum vitae).
- Nieuwe vaardigheden ontwikkelen.
- Ontdekken wat bij de persoon past.
- Iets zinvols doen voor anderen en de maatschappij (altruïsme/filantropie).
- Een vergoeding.

Verder valt het op dat jongeren met een achterstand (door bijvoorbeeld negatieve ervaringen tijdens hun jeugd) relatief meer open staan voor maatschappelijk werk. Dit heeft te maken met het feit dat ze het gevoel hebben dat ze achter lopen op leeftijdsgenoten en daarom de drang hebben om zichzelf te ontwikkelen.

Er is jongeren ook gevraagd naar de uitdaging die ze denken te halen uit maatschappelijk werk. De antwoorden zijn onderverdeeld in categorieën, namelijk praktisch, sociaal, ambitieus en nieuwsgierig. In de onderstaande staafdiagram is het percentage per antwoord weergegeven. Ook de staafdiagram over de motivatie van jongeren is weergegeven in dezelfde afbeelding:



(Bron: (NJR, 2019)

Op basis van de eerder genoemde onderzoeken zijn de jongeren ingedeeld in zeven verschillende segmenten. Deze segmenten geven weer wat voor soort factoren een rol spelen voor jongeren om te motiveren dat ze zichzelf wel of niet in willen zetten voor maatschappelijk werk. Hieronder is een tabel weergegeven met de verschillende segmenten (NJR, 2019):

Segment	% van de jongeren	Motivatie
Carrière makers	11%	C.V. (Curriculum vitae)
Bijdragers	9%	Altruïsme/Filantropie
Opklimmers	13%	Om er achter te komen welke richting ze op willen
Verbeteraars	15%	Zichzelf ontwikkelen
Teruggevers	20%	Zichzelf ontwikkelen
Comfortzoekers	16%	C.V. (Curriculum vitae)
Overwegers	16%	C.V. (Curriculum vitae)

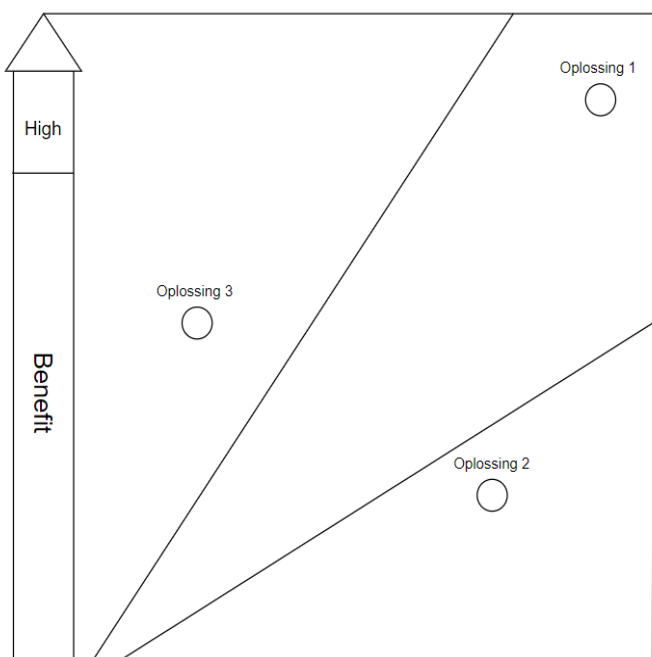
Netwerken

Zoals uit de interviews en de enquête is gekomen, blijkt dat netwerken voor mensen onder de 40 een zeer belangrijk (zo niet de belangrijkste) motivatie is om te werken aan een maatschappelijk doel. Uit het vorige onderzoek van Kantar Public is gebleken dat jongeren vooral gericht zijn op het ontwikkelen van eigen vaardigheden en een goede cv. Netwerken is belangrijk om dat te bereiken, omdat het op verschillende manieren steun kan bieden. Netwerken heeft de volgende voordelen (Bourgondiën, 2020):

- Het biedt kansen voor jezelf en voor anderen. Bijvoorbeeld banen, opdrachten, projecten, personeel, etc.
- Je bent vindbaar.
- Je bouwt kennis op en bent op de hoogte van wat er in de omgeving gebeurt.
- Er kunnen samenwerkingen uit voortvloeien.
- Het geeft je carrière zelfvertrouwen.

Een ander voordeel dat niet genoemd is maar wel van toepassing is op deze analyse is het feit dat een netwerk bijdraagt aan het stimuleren en bevorderen van maatschappelijk werk. Mensen kunnen elkaar via hun eigen netwerk inspireren en stimuleren om mee te doen. Veel jonge mensen vinden het moeilijk om zelf de stap te zetten om te beginnen met maatschappelijk werk. Daarnaast blijkt dat de meeste jongeren geen maatschappelijk werk gebruiken om te netwerken, omdat ze hun netwerken ergens anders vandaan halen zoals via school, bijbaan, sportvereniging (geen liefdadigheidswerk), vrienden van vrienden en het uitgaan. (NJR, 2019).

Een zakelijk netwerk opbouwen is nog nooit zo makkelijk geweest. Sociale media platformen zijn hierbij de grootste gamechangers. Traditioneel naar beurzen gaan of naar andere ontmoetingsplaatsen gaan hoeft niet meer. Via LinkedIn kan men snel en gemakkelijk mensen toevoegen, mensen opzoeken en een profiel aanmaken. Andere sociale media platformen zoals Instagram, Snapschat en Facebook worden vooral voor de informele sociale kringen gebruikt. Sociale media platformen zorgden voor een groei van 36% van een gemiddeld netwerk. Een echt netwerk opbouwen is dus haast onnodig geworden (managersonline.nl, 2020).



Bijlage 15: Effort-benefit matrix

In de effort-benefit matrix zijn drie gebieden te onderscheiden. Het meest linkse gebied is het meest ideaal, omdat de benefit hoger is dan de effort. Het rechtsonderste gebied is het minst ideaal, omdat de effort hoger is dan de benefit. Het middelste gebied heeft een redelijke balans tussen Effort en benefit. De effort-benefit matrix is ingevuld op basis van verwachtingen met de kennis uit de diagnosefase in het achterhoofd. De drie eerder gegeven oplossingen zijn met bolletjes weergegeven in de matrix. Oplossing 2 zou het minst ideaal zijn, omdat er sprake is van redelijk hoge effort en een relatief lage benefit. Oplossing 3

zit wel in het gebied met een positieve uitkomst, echter heeft oplossing 1 wel fors meer benefit dan oplossing 3.

Een belangrijke overweging die gemaakt moet worden, is of de hoge effort van oplossing 1 het waard is voor de tegenover oplossing 3 die weliswaar minder benefit heeft. Het vraagstuk gaat over de continuïteit van een organisatie, dus de prioriteit en de essentie om met een oplossing te komen is hoog. Daarom is er de keuze gemaakt om oplossing 1 te kiezen en niet oplossing 3, omdat oplossing 1 naar onze verwachting de meeste benefit en effectiviteit zal opleveren.

Ook is er de conclusie getrokken dat oplossing 1 een grotere haalbaarheid is dan oplossing 3. Dit heeft vooral te maken met de onzekerheid over veranderbereidheid en de verandercapaciteit van de huidige leden van Kiwanis die nodig is bij oplossing 3. Uit de interviewanalyse kwam naar voren dat mensen het een sterk idee vonden om een jongerenvereniging op te zetten, dus er is vanuit de organisatie steun voor deze oplossing. Bij oplossing 3 is het onzeker of er genoeg steun is om een grote interne verandering in te zetten.

Bijlage 16: Kosten en baten

In de onderstaande tabel zijn de kosten van het oprichten van een vereniging in kaart gebracht (KamerVanKoophandel, sd):

Soort kosten	Bedrag in Euro's
Minimaal startkapitaal	€ 0
Oprichting bij notaris	€ 400 - €1000
Inschrijving Kamen van Koophandel	€ 50
Leden- en contributieadministratie	€ 600 - €1800
Bijdrage personeel	Afhankelijk van aantal betaalde personeelsleden.
Verzekeringen	Afhankelijk of er verzekering wordt afgesloten en welke verzekering(en) er wordt afgesloten.
Belastingen	Afhankelijk van het soort vereniging.

Uit de tabel is af te lezen dat een vereniging oprichten geen startkapitaal vergt. De kosten van oprichten van een vereniging bij een notaris verschilt per notaris. Het gegeven bedrag is slechts een schatting van de Kamer van koophandel. De kosten voor de leden- en contributieadministratie is afhankelijk van de grootte van de vereniging. Het bedrag is een gemiddelde. De totale kosten van het oprichten van een nieuwe vereniging zijn afhankelijk van mogelijke bijdrages aan het personeel en/of afgesloten verzekeringen en/of mogelijke belastingen.

Wat betreft de baten zijn alle bedragen variabel. Er kan sprake zijn van de volgende baten (Rabobank, Een vereniging oprichten doe je zo, sd):

- Ledencontributie (bedrag afhankelijk van grootte vereniging).
- Sponsoring en fondsen (bedrag afhankelijk van bijdrage externe partijen).
- Subsidies (bedrag afhankelijk van de soort subsidies die verkregen kunnen worden).

De ledencontributie is bij de meeste verenigingen de hoogste baat. Op het gebied van sponsoring en fondsen liggen er mogelijkheden, gezien de sponsors en fondsen waar Kiwanis op dit moment al mee samenwerkt. Wellicht is er de mogelijkheid dat de bestaande sponsors en fondsen ook een aandeel leveren in de nieuwe vereniging. De subsidies zijn volledig afhankelijk van de soort subsidies en de eisen waar de vereniging aan moet voldoen bij bepaalde subsidies.

Bijlage 17: Secundaire oplossingen

Hieronder zijn zes secundaire oplossingen beschreven.

1. Een identiteit en cultuur creëren binnen beide verenigingen die past bij de doelgroep.

De leden moeten trots kunnen zijn op hun lidmaatschap bij Kiwanis en weten waar Kiwanis voor staat. Op dit moment is dat bij Kiwanis niet het geval, zo bleek uit de interviewanalyse. Een identiteit en cultuur waar leden achter staan, zal zorgen voor een grotere passie en meer inzet vanuit de leden.

2. Leden op de hoogte brengen van de strategische koers van Kiwanis.

Uit de interviewanalyse bleek dat veel reguliere leden van Kiwanis niet op de hoogte zijn van de strategische koers van Kiwanis. De mensen uit het bestuur van Kiwanis lijken dus weinig met reguliere leden te delen. Dit heeft te maken hebben met het feit dat veel reguliere leden zich niet verantwoordelijk voelen om zich bezig te houden met strategische zaken. Echter kan het nooit kwaad om reguliere leden op de hoogte te brengen van de toekomstige ontwikkelingen, zodat zij weten waar zij aan toe zijn en waar het bestuur zich mee bezig houdt.

3. Naamsbekendheid creëren met een actievere rol voor de vertegenwoordiger van PR.

Uit de enquêteanalyse van de enquête naar mensen tot 40 jaar blijkt dat de naamsbekendheid van Kiwanis en andere serviceclubs zeer laag is. Veel mensen weten in eerste instantie niet wat een serviceclub is. Er is het vermoeden dat Kiwanis geen noodzaak ziet in het promoten van de clubs omdat mensen niet de mogelijkheid hebben om zich aan te melden. Uit de interviewanalyse bleek dat de huidige leden pas van Kiwanis wisten toen ze werden uitgenodigd om lid te worden. Hierdoor kwam naar voren dat de verantwoordelijke van de PR binnen Kiwanis zich met andere zaken bezighoudt. De PR zal zich, wanneer er een aanmeldprocedure van kracht is, meer moeten gaan richten op de promotie van serviceclubs en Kiwanis.

4. Een aantrekkelijke website en aantrekkelijke profielen op sociale media platformen creëren.

Deze oplossing heeft een verband met de lage naamsbekendheid. Kiwanis is niet actief te noemen op het gebied van sociale media. Daarnaast is zowel de website van Kiwanis (Kiwanis, Serving the children of the world, sd) als de sociale media platformen (Facebook, Twitter, LinkedIn en Youtube) visueel niet aantrekkelijk. Bij jongere mensen liggen vooral op het gebied van Instagram, TikTok, Youtube en Facebook veel kansen (Oosterveer, 2020). Ook de website moet op het gebied van layout aantrekkelijker worden, ongeacht of er een nieuwe vereniging komt. De pagina om aan te kunnen melden bij de vereniging, wanneer de aanmeldprocedure wordt voortgezet, moet duidelijker zichtbaar worden en moet meer uitleg geven aan de identiteit, doelgroep en de activiteiten van Kiwanis.

5. Een aanmeldprocedure creëren.

Dit is, gezien de analyses en de hoofdvraag, wellicht de belangrijkste secundaire oplossing. Deze oplossing werd in de interviews bij de interviewanalyse door elke geïnterviewde gezien als een zeer belangrijke en essentiële verbetering. Op dit moment is Kiwanis afhankelijk van het aantal mensen dat wordt uitgenodigd uit de kringen van de huidige leden. Nieuwe leden worden bovendien alleen toegelaten wanneer het potentiële lid een bruikbaar netwerk heeft en er een akkoord is van de leden uit de club. De instroom is met deze wervingsmethode zeer laag. Om de kans op continuïteit te verbeteren, is het belangrijk dat de wervingsmethode minder streng wordt en dat mensen worden gestimuleerd om zichzelf aan te melden. Er kan de mogelijkheid blijven dat er een kleine check plaatsvindt om te bepalen of iemand geschikt is voor de club. Daarmee voorkom je dat er ongeschikte leden bijkomen.

6. Op de hoogte blijven van alle ontwikkelingen binnen de branche.

Ten slotte is het belangrijk dat het bestuur van Kiwanis op de hoogte is van de ontwikkelingen en veranderingen binnen de branche. Hierbij gaat het niet alleen om andere serviceclubs, maar ook haar stakeholders. Zie hiervoor de stakeholdersanalyse uit de brancheanalyse binnen de diagnosefase. Het feit dat het bestuur van Kiwanis geen weten had van jongerenverenigingen afkomstig van Rotary en Lions club geeft wel aan dat er op dit gebied nog verbetering nodig is. Het bestuur van Kiwanis kan op de hoogte blijven van andere serviceclubs en stakeholders door regelmatig websites van de andere serviceclubs en stakeholders te bezoeken. Wellicht kan een jaarlijkse kleine stakeholdersanalyse en deskresearch hierbij helpen.

Bijlage 18: Implementatieproces

Activiteit	Doel	Resultaat
Stichtingsplan maken	Beschrijving activiteiten, doelgroep, doelstellingen, financiële situatie en huishoudelijke reglementen. Maken naam en logo.	De basis vastgesteld hebben van de stichting ter voorbereiding van de oprichtingsakte.
Bestuur vaststellen	Bepalen in besprekingen met Kiwanis welke personen het beste onderdeel zullen zijn van het bestuur. Deze personen mogen maximaal 40 jaar oud zijn. Aanstelling van penningmeester, voorzitter en andere benodigde bestuursleden.	Vóór de oprichting van de stichting alle zaken wat betreft het bestuur vastgesteld hebben.
Statuten laten opstellen door notaris	Oprichtingsakte en statuten opstellen met een notaris. Dit kan alleen via een notaris worden geregeld.	Een getekende oprichtingsakte.
Stichting inschrijven bij KvK	Notaris schrijft na het tekenen van de oprichtingsakte de stichting in bij de KvK. Het inschrijven bij de KvK kost 50 euro.	De stichting staat ingeschreven bij de KvK.
UBO bepalen en inschrijven bij KvK	Personen aanstellen als UBO: personen die zeggenschap zullen krijgen over de stichting.	één of meerdere personen die aangesteld zijn als UBO voor de nieuwe stichting.
Zakelijke bankrekening aanvragen	Een zakelijke bankrekening aanvragen bij een bank. Deze rekening heeft als doel om alle geldstromen van de stichting in kaart te brengen.	Een zakelijke bankrekening waar de UBO zeggenschap over krijgt.
Aanmelden bij de belastingdienst	Afhankelijk van de situatie moet er wel of niet belasting betaald worden. Als er wel	Een overzicht met alle belasting. De belastingen zijn bekend bij de belastingdienst.

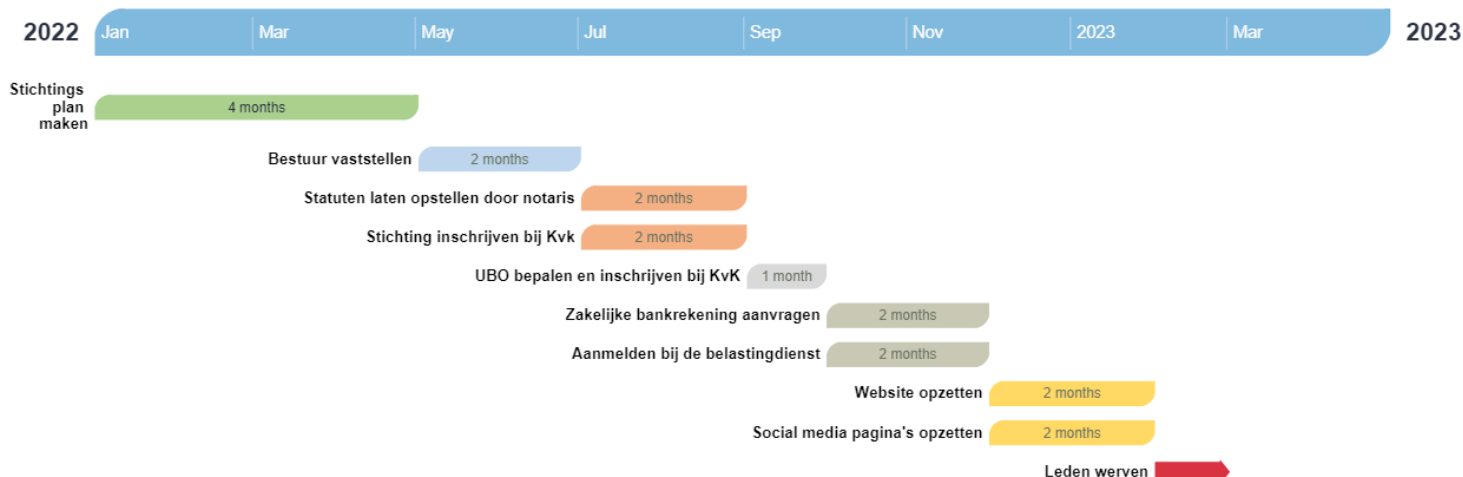
	sprake is van belasting, dan moet dat worden aangemeld bij de belastingdienst.	
Website opzetten	Opzetten van de website van de nieuwe stichting, gericht op de doelgroep.	Een volledige en werkende website.
Sociale media pagina's opzetten	Opzetten van de sociale media pagina's van de stichting. Dit zal betreffen: Facebook, Instagram, LinkedIn.	Aantrekkelijke sociale media pagina's die actief worden bijgehouden door een lid/leden uit het bestuur.
Leden werven	De aanmelding openstellen voor nieuwe leden en de start maken met het werven van nieuwe leden uit het eigen netwerk.	Mensen die officieel lid worden en de start maken met de nieuwe stichting.

Een belangrijke noot bij de tabel is dat de persoon met de verantwoordelijkheid voor de voortgang van de implementatie wordt bepaald door Kiwanis zelf. Dit kan meer dan één persoon zijn. Het is belangrijk dat de persoon (of personen) voldoet aan de volgende voorwaarden:

- De persoon heeft ervaring met de strategische onderwerpen van het bestuur van een serviceclub. Dit is van belang om het stichtingsplan te maken en het bestuur te bepalen. Ideaal is als de persoon lid is van Kiwanis, maar dat is geen eis.
- De persoon gaat de focus leggen op het implementatieproces van de nieuwe club. Als de persoon belangrijke verantwoordelijkheden heeft binnen Kiwanis, dan is het van groot belang dat Kiwanis deze verantwoordelijkheden kan overdragen aan een of meerdere andere personen binnen de stichting.
- De persoon moet 40 jaar of jonger zijn. Dit is de doelgroep van de nieuwe stichting. Dit is belangrijk omdat er dan ook beter kan worden gehandeld naar de behoeften van mensen tot 40 jaar.
- De persoon moet gemotiveerd zijn om mee te werken aan het opstarten van de nieuwe stichting.

Het is belangrijk dat de persoon of personen met de verantwoordelijkheid voor de implementatie een contactpersoon heeft van een bestuurslid binnen Kiwanis. Deze persoon kan gebruikt worden om vragen te stellen en om regelmatig de voortgang mee te overleggen. Wie binnen Kiwanis de contactpersoon is, zal bepaald worden door Kiwanis. Het voorstel is echter wel om Piet Derks als contactpersoon aan te stellen, omdat hij begeleider is geweest bij dit onderzoek en onderdeel is van het bestuur van Kiwanis. Het wordt aangeraden om de verantwoordelijke persoon van het implementatieproces maandelijks een voortgangsgesprek te laten uitvoeren met bestuursleden en de contactpersoon van Kiwanis.

Bijlage 19: Gantt-chart



De planning begint vanaf 2022 gezien de onzekere situatie rond covid-19. Er wordt in deze planning dus vanuit gegaan dat de situatie rond covid-19 tegen 2022 positief is. Wanneer er niet met alle vrijheid gehandeld kan worden door covid-19, dan kan de planning worden uitgesteld.

De tijdsaanduidingen voor elke stap zijn reële schattingen van de tijd die nodig is om de stappen goed uit te kunnen voeren. Wanneer er meer dan één persoon de verantwoordelijkheid heeft voor het implementatieplan, dan zal er wellicht minder tijd nodig zijn voor enkele stappen. In dat geval kan er vooruit gewerkt worden. De stappen moeten wel in de aangegeven volgorde worden uitgevoerd.

Het stichtingsplan, de funding van de stichting, krijgt een totale tijd van vier maanden. Er kan dus de tijd worden genomen om het plan kwalitatief goed te schrijven om de stichting zo goed mogelijk op te kunnen zetten.

Een andere belangrijke toelichting is dat het opzetten van de social media pagina's niet alleen het maken van de profielen bevat, maar ook het zoeken naar volgers uit de doelgroep en het posten van content op de profielen. Op deze manier wordt er gezorgd dat er geen lege profielen zijn wanneer potentiële leden op de profielen komen. Daarom is er voor deze stap twee maanden gerekend: één maand om het profiel op te zetten en één maand om volgers binnen te halen en content op het profiel te plaatsen. Bij de website wordt er één maand gebruikt om de website te maken en één maand om de website te testen.