

EEN INTRODUCTIE OP VRIJWILLIGERSBELEID

1. Wat is beleid?

Voordat we ingaan op vrijwilligersbeleid, is het verstandig ons eerst eens af te vragen wat beleid nu betekent. Beleid is het realiseren van doelen met bepaalde middelen volgens een vooraf opgezet plan.

Je handelt met beleid indien je een doel voor ogen hebt, een weg hebt uitgestippeld en die weg volgt. Beleid kan dus gedefinieerd worden als het samenspel van doelen, middelen, wegen en tijdstippen.

Doelen : wat willen we bereiken?

Middelen : wat hebben we daarvoor nodig (menskracht, instrumenten, geld e.d.)?

Wegen : Hoe gaan we dat aanpakken?

Tijdstippen : Wanneer moet iets gedaan worden/bereikt zijn?

2. Wat is vrijwilligersbeleid?

Met vrijwilligersbeleid wordt het beleid (samenspel van doelen, middelen, wegen en tijdstippen) bedoeld, dat zich richt op het werken en samenwerken van de medewerkers. Met medewerkers bedoelen we vrijwilligers en beroepskrachten, ofwel iedereen die meewerkt aan de organisatie. In vrijwilligersbeleid komen de ideeën naar voren die men nastreeft ten aanzien van de medewerkers. Deze ideeën worden beïnvloed door een combinatie van drie aspecten.

- Het doel van de organisatie
- Het doel van de vrijwilligers en beroepskrachten
- De maatschappij en omgeving (normen & waarden, subsidieregeling).

Vrijwilligerswerkbeleid is het beleid van een organisatie (overheid, bedrijfsleven of fondsen) die het vrijwilligerswerk bevorden wil (Lucas Meijs).

3. Twee visies op vrijwilligersbeleid

Twee visies zijn momenteel leading in de non-profit in Nederland:

1. het Human Resource Management (HRM)
2. het model van de lerende organisatie.

Human Resource Management

Het model van Human Resource Management (HRM). Kenmerkend voor HRM is

- medewerkers zijn de bron van alles wat een organisatie kan bereiken;
- medewerkers zijn geneigd hun talenten te gebruiken;
- medewerkers willen verantwoordelijkheid dragen en als zodanig aangesproken worden;
- men beoogt het menselijk talent te beoordelen, te onderhouden en te ontwikkelen.

Er blijkt tegenwoordig steeds meer noodzaak om op een HRM-wijze met je medewerkers om te gaan. Organisaties moeten zich namelijk steeds meer aan veranderende omstandigheden aanpassen om niet ten onder te gaan.

Veranderende omstandigheden brengen nieuwe en onbekende problemen (én uitdagingen) met zich mee. Wil een organisatie daaraan het hoofd bieden, dan zal zij nieuwe kennis en vaardigheden moeten opdoen. Een andere visie is die van de lerende "organisatie" .

De lerende organisatie

Een lerende organisatie is een organisatie die als bewust beleid voert haar lerend vermogen (de medewerkers) op alle niveaus voortdurend te vergroten. Dit concept is uitgewerkt door Peter Senge en wordt veel bij organisaties toegepast omdat op deze wijze een organisatie bij de tijd blijft en is ze interessant voor nieuwe en jonge mensen. In principe past de visie van "de lerende organisatie" heel goed bij het welzijnswerk, de zorgsector omdat daar de ideologie is: de individuele ontwikkeling van mensen stimuleren en een bijdrage leveren aan de samenleving.

Kenmerken lerende organisatie:

- continu ontwikkelen/leren
- snel aanpassen aan veranderende omgeving
- probleemgericht leren: de leerprocessen worden gestuurd door bestaande of verwachte problemen
- collectief leren: leren met elkaar, in teamverband
- bewust leren: leren met als belangrijkste methode het elkaar toestaan vragen te stellen
- veelzijdig leren: leren op de verschillende niveaus (regels, inzichten, principes)
- meta-leren: leren om te leren.

Tot slot nog het volgende: lerende organisaties blijken een gunstige positie in te nemen als het gaat om het aantrekken van nieuwe mensen. Immers, wanneer ze hun naam eer aandoen, zullen ze het imago verwerven van "ontwikkelaars van mensen". In de concurrentieslag om menselijk talent die zich afspeelt op de vrijwilligersmarkt, is dit van steeds grotere betekenis.

Bron: - Medewerkersbeleid Module 19 `bestuurswerk binnen Scouting
Nederland, Hennie Grol e.a., Leusden, 1998
- Management en vrijwilligersorganisaties, Lucas Meijs, november 2000
Utrecht

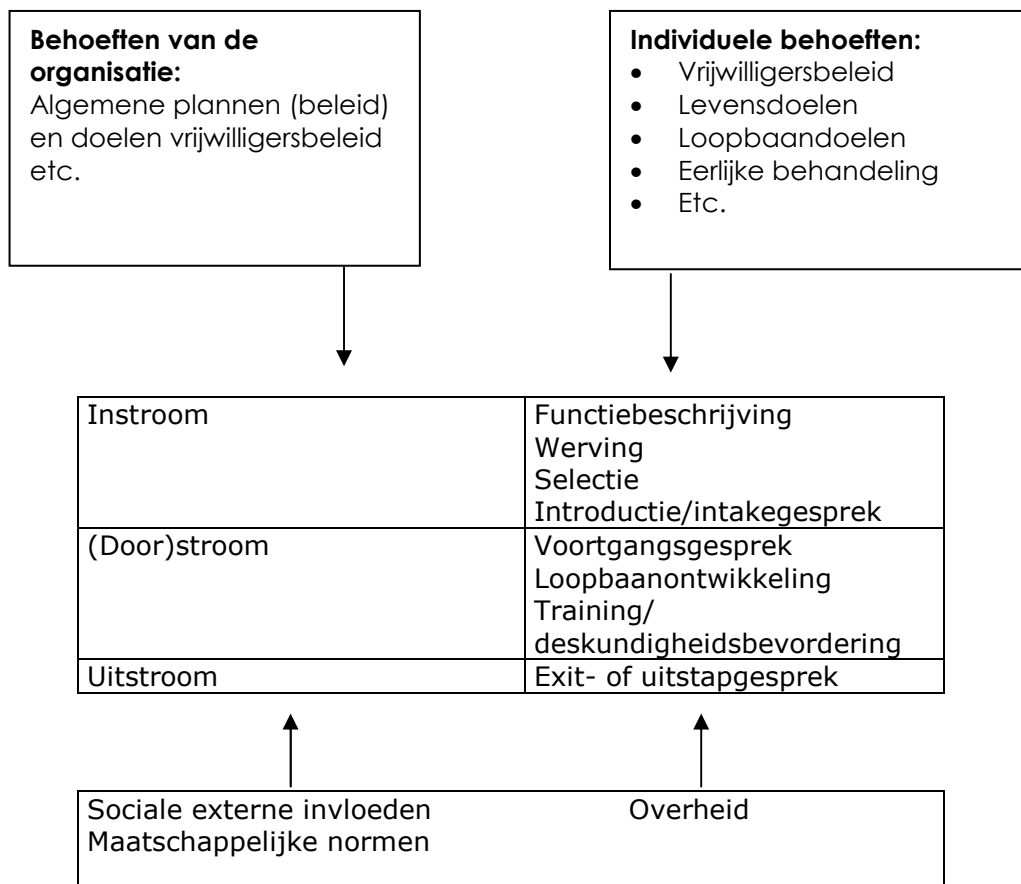
INSTRUMENTEN VRIJWILLIGERSBELEID

1. De medewerkersstromen: instroom, (door)stroom, uitstroom

Een belangrijke vraag voor elke organisatie is: over welke kennis, ervaring en vaardigheden moet ons vrijwilligersbestand beschikken, willen we de continuïteit van de organisatie waarborgen?

Om deze vraag te kunnen beantwoorden is een goed doordacht beleid inzake medewerkersstromen essentieel. Huidige en toekomstige behoeften aan medewerkers moeten hierin tot uiting komen, evenals de carrièrewensen van de individuele medewerker. Tevens moet duidelijk worden hoe deze soms tegengestelde behoeften in overeenstemming met elkaar kunnen worden gebracht.

De beheersing van de medewerkersstrook kan worden benaderd vanuit drie perspectieven: de organisatie, de vrijwilliger en de maatschappij. Deze drie perspectieven zijn van invloed op het vrijwilligersbeleid binnen de organisatie. In onderstaande figuur is het model voor vrijwilligersbeleid weergegeven. Hierin zijn drie beïnvloedende perspectieven alsmede de drie stromen en de bijbehorende instrumenten weergegeven.



Model voor vrijwilligersbeleid

2. De instroom

Onder instroom worden die activiteiten verstaan, die te maken hebben met het bemensen van de organisatie, namelijk het maken van functiebeschrijvingen/functieprofielen. Criteria voor werving, selectie en een introductieplan.

Werving en selectie worden vaak in één adem genoemd en soms zelfs met elkaar verward. Toch zijn er duidelijk verschillende activiteiten in te onderscheiden.

Werving

Werving wordt gedefinieerd als: alle activiteiten die erop gericht zijn gelijke vrijwilligers te laten reageren op bepaalde functies binnen de organisatie waarbij het erom gaat voldoende personen op te sporen die in een openstaande functie en/of loopbaan binnen de organisatie zijn geïnteresseerd en aan de belangrijkste eisen voldoen.

Het proces van werving bestaat in grote lijnen uit de volgende twee fasen, onderverdeeld in 7 stappen.

1. Voorbereidingsfase:
 - stap 1: bepalen van de behoeften van de organisatie
 - stap 2: analyseren van de functie
 - stap 3: maken van een functieomschrijving (zie hieronder)
2. Wervingsfase:
 - stap 4: bepalen van de doelgroepen
 - stap 5: bepalen van de locatie van de doelgroep
 - stap 6: kiezen van een medium
 - stap 7: opstellen van een boodschap.

De werving van nieuwe vrijwilligers geschiedt binnen een organisatie vaak op informele wijze, bijvoorbeeld: vragen binnen eigen netwerken of aan kennissen en familie. Vaak vinden wervingsactiviteiten pas plaats als de nood hoog is. Dat is jammer, want dan loop je achter de feiten aan. Het gevolg kan zijn dat je met langdurige vacatures kan komen te zitten. Je kunt de problemen beter voor zijn door middel van een wervingsbeleid (wat willen we bereiken, hoe en wanneer?).

Enkele wervingsstrategieën:

- interne vacaturebank: welke vacatures zijn er? Dit kan aangegeven worden door een informatiebord, een informatiecentrum, een rubriek in een personeelsmagazine, etc. De interne vacaturebank kan, net als medewerkersbestand, centraal geregeld worden.
- Benadering van scholen en universiteiten: voorlichtingsactiviteiten, contract tussen de organisatie en studenten (denk aan stages!) en schoolverlaters.
- Directe benadering: het persoonlijk benaderen van bekenden en familie. Deze methode wordt soms 'mond op mond reclame' of 'ronselen' genoemd.

- Vacature indienen bij een vrijwilligerscentrale: Organisaties die vrijwilligers zoeken kunnen bij een vrijwilligerscentrale een vacature indienen. De vrijwilligerscentrales zijn aangesloten bij het overkoepelende orgaan NOV (Nederlandse Organisatie Vrijwilligerswerk). Binnen de centrales is ruime kennis aanwezig over publiciteit, rechtspositie, werving, selectie, subsidiemogelijkheden en dergelijke.
- Presentatie: Actief presenteren op plaatsen of gelegenheden waar jouw doelgroep bij aanwezig is, bijvoorbeeld Koninginnedag, braderie, wijkmarkt/jaarmarkt, wijkfeest, (dans)scholen, studentenverenigingen, sociëteiten, bibliotheek, kerk, apotheek, tentoonstelling, wachtkamers, migrantenbijeenkomsten. Er kan gebruik gemaakt worden van stands, prikborden, folders, posters en dergelijke.
- Werkvoorwaarden en positieve reclame: Elke organisatie heeft de mogelijkheid een aantal werkvoorwaarden te bieden die er voor zorgen dat het aantrekkelijk wordt om bij die organisatie vrijwilligerswerk te gaan doen (bijv. gezelligheid, samenwerkingsverband met andere medewerkers, afwisselend werk, mogelijkheid om zich te ontwikkelen door middel van training, doorgroeimogelijkheden, onkostenvergoeding). Ook positieve reclame kan er toe bijdragen dat mensen van buiten je organisatie graag bij jou willen komen werken.

De functieomschrijving (stap 3) bestaat uit een profiel en functie-eisen.

Het profiel bevat tenminste:

- Een (lieft grafische) voorstelling/uitleg van de plaats van de functie binnen de organisatie
- Karakterisering van de rol en taken van de functie (inclusief verantwoordelijkheden en bevoegdheden)
- Een korte beschrijving van contacten die men met anderen heeft
- Een opsomming van vergaderingen waaraan deelgenomen dient te worden en de inbreng die daar verwacht wordt
- Verwacht tijdsbeslag
- Loopbaanmogelijkheden
- Ontwikkelingsmogelijkheden (bijv. training)
- Andere zaken die voor de vrijwilliger gelden (zoals onkostenvergoeding, informatie, gebruik van ruimte en apparatuur)

In de functie-eisen komen aan bod:

- Ervaring
- Kennis
- Vaardigheden
- Opleiding/achtergrond

Het doel van een functiebeschrijving is duidelijkheid bieden aan de (potentiële) medewerker. De keerzijde is dat de beschrijving van de functie kan afschrikken. Enerzijds omdat het te professioneel over kan komen, anderzijds omdat het wellicht moeilijk lijkt om aan de beschrijving te voldoen. Het verdient daarom de aanbeveling flexibel met functiebeschrijvingen om te gaan.

Voorbeeld: een vrijwilliger kan een deel van de functie op zich nemen of meerdere personen kunnen de functie vervullen.

Selectie

Voorspellen

De kernactiviteit in de selectiefase is het voorspellen van het toekomstige (werk)gedrag van de kandidaten, met als doel een geschikte persoon te kiezen.

Het is zaak om de onzekerheid bij het voorspellen zo laag mogelijk te laten zijn. Er bestaan verschillende selectiemiddelen die kunnen worden gebruikt om informatie te verkrijgen over het toekomstige werkgedrag. Alvorens echter een selectiemiddel wordt gekozen moet duidelijk zijn welke eisen worden gesteld aan het toekomstige werkgedrag.

Selectiemiddelen

Het aantal selectiemiddelen is zeer groot. De meest gangbare zijn:

- Briefselectie;
- Intakegesprek/instapgesprek;
- Introductie- of oriëntatieperiode: aan het eind van deze periode kan bekeken worden of beide partijen (medewerker en organisatie) met elkaar door willen gaan;
- Referentie: bij derden informatie inwinnen over personen.

Natuurlijk hoeft de keuze niet beperkt te blijven tot één selectiemiddel maar is een mix van middelen mogelijk.

Veel organisaties vinden het moeilijk om eisen te stellen aan (nieuwe) medewerkers, laat staan ze daar ook nog eens op 'af te rekenen'. 'Het is al zo moeilijk om aan vrijwilligers te komen. Dat wordt nog moeilijker als je eisen gaat stellen. Je mag blij zijn dat je iemand krijgt'. Het zou goed zijn als er een discussie op gang zou komen over 'Welke eisen mag je stellen aan vrijwilligers?'

Introductie

Wederzijdse aanpassing

De laatste stap bij de instroom van medewerkers is introductie. Introductie omvat alle activiteiten die ondernomen worden om een wederzijdse aanpassing van medewerker en de organisatie te bevorderen. Introductie vormt eigenlijk een onderdeel van het gehele proces van kennismaking en inwerken van de nieuwe vrijwilligers.

Belangrijk is dat introductie niet als een eenmalige activiteit wordt gezien, maar als een proces van een paar weken of zelfs maanden. Hierbij is van belang dat eerst de noodzakelijke informatie wordt verstrekt, en daarna de overige informatie.

Het is belangrijk dat de begeleider (of een mentor) actief betrokken is bij de uitvoering van de introductie. Immers, de begeleider is er verantwoordelijk voor dat de introductie plaats vindt en goed verloopt. Bovendien is ook de betrokkenheid van het bestuur en andere medewerkers bij de introductie een 'must'.

Checklist introductie van medewerkers

Voorstellen aan teamgenoten, collega's

Uitleg geven over:

- Taak
- De structuur van de organisatie
- Activiteiten die met de functie samenhangen
- Informatiebronnen waarover beschikt kan worden
- Hoe taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden (TBV) verdeeld zijn
- Bij wie men met problemen terecht kan
- Welke waarden en normen binnen de organisatie gelden
- Hoe men met elkaar omgaat
- Hoe besluiten worden genomen
- Faciliteiten zoals: onkostenvergoeding, opleidingsmogelijkheden en dergelijke.

3. Doorstroom

Nadat de fase van instroom is afgesloten, moet de voortgang van de vrijwilligers door de organisatie zo goed mogelijk worden begeleid. Dit houdt enerzijds in dat hun volle talent (competentie) ten behoeve de organisatie wordt ontwikkeld en anderzijds dat hun behoefte aan een andere functie of nieuwe taken worden bevredigd. Vrijwilligersinstrumenten die in deze fase (doorstroom) een belangrijke rol spelen, zijn: voortgangsgesprekken, loopbaanontwikkeling en training.

Het voortgangsgesprek

Een voortgangsgesprek is er op gericht waarderende uitspraken te doen over gedrag en/of resultaten van de medewerker. Het is bovendien een instrument dat de organisatie en de vrijwilliger de kans geeft om op een directe manier verwachtingen aan elkaar duidelijk te maken. Zo vormt het voortgangsgesprek zowel voor de organisatie als voor de vrijwilliger, een belangrijk instrument.

De doeleinden van het voortgangsgesprek zijn:

- bevorderen van het functioneren in de werksituatie (verbeteren van leerresultaten en motivatie);
- beslissingen kunnen nemen op het terrein van vrijwilligersbegeleiding (o.a. opleidingen);
- bepalen van de toekomstmogelijkheden.

Invoering

Belangrijk bij de invoering van voortgangsgesprekken zijn de volgende punten:

1. er moet voor worden gezorgd dat de gesprekspunten waaruit het voortgangsgesprek bestaat door de vrijwilligers worden herkend en geaccepteerd.
2. De gespreksonderwerpen hebben te maken met de werksituatie: samenwerking, irritaties, goed lopende zaken, afspraken.
3. De gesprekspunten dienen te maken te hebben met het daadwerkelijke gedrag en prestaties van de vrijwilliger en niet met het karakter van de persoon.
4. Alle punten, zowel de positieve als de negatieve, van het functioneren dienen besproken te worden. Niet alleen het functioneren van de vrijwilliger staat hier centraal, maar ook het functioneren van de organisatie.
5. Uit het oogpunt van zorgvuldigheid dient men ook tussentijds aan te geven hoe de voortgang van de vrijwilliger gaat. Hierdoor wordt voorkomen dat men zich alleen door recente gebeurtenissen laat leiden. Het beeld wordt hierdoor ook completer en men zorgt ervoor dat de medewerker niet verrast wordt tijdens het voortgangsgesprek ('ik wist eigenlijk helemaal niet dat ik het zo goed deed' of 'ik wist eigenlijk helemaal niet dat ik het zo slecht deed').
6. De afspraken naar aanleiding van een voortgangsgesprek dienen vastgelegd te worden. Hierbij dient aandacht besteed te worden aan het privacy-element: er moeten maatregelen genomen worden ten aanzien van geheimhouding van gegevens.

7. Een voortgangsgesprek dient regelmatig plaats te vinden (minstens 1 maal per jaar) op initiatief van een begeleider of het bestuur.
8. Ook de vrijwilliger moet een voortgangsgesprek aan kunnen vragen.
9. De vrijwilliger moet de kans krijgen zich op het gesprek voor te bereiden, bijvoorbeeld door agendapunten aan te geven.
10. De vrijwilliger moet de gelegenheid krijgen eigen punten op de agenda te zetten.

Formeel

Een voortgangsgesprek zoals hier beschreven is, komt nogal formeel of professioneel over. Dan kan je doen, als je dat nodig vindt. Maar het hoeft niet persé. Je kunt ook heel informeel met een vrijwilliger een gesprek houden.

Trainingsbeleid

Training is een veel toegepaste vorm van deskundigheidsbevordering. Ook advies of het lezen van een goed boek is bevordering van deskundigheid. Trainingsbeleid is het geheel van uitspraken over de doelstelling, de inrichting en de werking van trainingen binnen de organisatie. Hierbij is het belangrijk antwoord te geven op de volgende vragen:

1. Welke plaats neemt het trainingssysteem in binnen de organisatie?
2. Op welke wijze worden de kwalificatie-eisen geformuleerd?
3. Wie is verantwoordelijk voor:
 - Het vaststellen van de trainingsnoodzaak?
 - Het formuleren van leerdoelen?
 - Het vaststellen van toetscriteria?
 - Het meten van het opleidingseffect?
 - Het ontwerpen van cursusinhouden?
 - De onderwijskundige vormgeving?
 - De selectie van trainers, instructeurs, praktijkbegeleiders, mentoren?
 - Het uitvoeren van trainingen?
 - Het evalueren van trainingen?
4. Op welke wijze wordt de kwaliteit van de trainers bewaakt en verhoogd?
5. Op welke wijze wordt het trainingssysteem bestuurd?
6. Wanneer komen medewerkers in aanmerking voor een training?
7. Welke trainingsmogelijkheden/faciliteiten biedt de organisatie aan de vrijwilliger?

Digitale medewerkersbestanden

Digitale medewerkersbestanden (talentenbank): hierin bevinden zich gegevens (bijv. opleiding, ervaring, talenten, interesse, persoonlijke gegevens) van alle vrijwilligers. Het verdient aanbeveling ook ex-vrijwilligers, vrijwilligers die iets anders willen doen binnen de organisatie in het bestand op te nemen. Dit bestand kan worden geraadpleegd als er een vacature is. Het is mogelijk dat de medewerkersbanken centraal geregeld worden. Het voordeel hiervan is dat één persoon het overzicht heeft en coördinatie kan plaatsvinden. Dit overzicht blijkt ook belangrijk te zijn als men vrijwilligers wil laten doorstromen. Indien medewerkersbestanden gebruikt gaan worden ter realisering van doorstroming is het belangrijk dat er organisatieafspraken over gemaakt worden.

Training Eigentijds Vrijwilligersbeleid

Voorbeeld van een digitale talentenbank:

Naam/lidnummer	gegevens	Achtergrond	status	Actie
Jan 9511103	Opleiding, ervaring, talenten, interesse, persoonlijke gegevens	Trainer	Huidig lid	Geen
Willem	Vrachtwagenchauffeur	Kennis van Walter, is geïnteresseerd in Amnesty	Geen lid	Te benaderen na zomervakantie
Piet	Idem, etc	Ex-lid, vader van Els en Gerard	Geen lid	Informereren naar interesse
Nadine 8471130	Idem	Leidster, in conflict met twee andere leiders	Huidig lid, stopt mogelijk	Zsm benaderen voor interesse in andere organisatie
Chantal 9292779	Idem	Leidster, stopt binnenkort ivm studie elders	Huidig lid	Contact opnemen zsm
Rene 8431664	Idem	Voorzitter, geeft aan nieuwe uitdaging aan te willen gaan	Huidig lid	Contact opnemen binnen 4 weken

4. Uitstroom

Uitstroombeleid houdt zich niet uitsluitend bezig met het begeleiden van de uitstroom van vrijwilligers, maar ook met het ontwikkelen van maatregelen ter voorkoming van bovenmatige uitstroom. Veel organisaties hebben met bovenmatige uitstroom te maken. Veelal probeert men dit probleem op te lossen door nieuwe vrijwilligers te werven. Beter is het wat meer aandacht te besteden aan het behoud van je kader. Als vrijwilligers behouden blijven heb je minder nieuwe mensen nodig en hoef je minder energie te steken in de werving. Hoe je maatregelen kunt ontwikkelen ter voorkoming van bovenmatige uitstroom staat hieronder beschreven.

Door het middels een exitinterview of uitstapgesprek in kaart brengen van de redenen van vertrek kan zich na verloop van tijd een patroon aftekenen dat aanleiding geeft tot bijvoorbeeld het nemen van actie. Bijvoorbeeld het bijstellen van bepaalde aspecten van het vrijwilligerswerk- of organisatiebeleid. Bovendien kan een goed gehouden exitinterview ertoe leiden dat de vrijwilliger behouden blijft voor de organisatie of ergens anders geplaatst wordt.

Exitinterview/uitstapgesprek

Voorwaarden voor een succesvol gebruik van het exitinterview/uitstapgesprek:

- De meest geschikte persoon in de organisatie voor het afnemen van exitinterview is een neutraal iemand die het vertrouwen van zowel het bestuur als van de vrijwilliger heeft;
- Een goede omgeving om een exitinterview te houden is een omgeving waar ongestoord een gesprek kan worden gevoerd;
- Zorg voor een gedegen voorbereiding op het interview. Pas als de vertrekkende vrijwilliger merkt dat er oprechte belangstelling voor hem wordt getoond, is hij bereid waardevolle antwoorden te geven. Maak eerst een praatje met de vrijwilliger. Tijdens dit inleidende gesprek moet de reden en het verloop van het interview duidelijk gemaakt worden. Benadruk dat informatie vertrouwelijk wordt behandeld als de vrijwilliger hierom vraagt.
- Het gaat bij een exitinterview om het vergaren van informatie; een discussie is niet gewenst. De vrijwilliger vertelt zijn verhaal. Leg de vrijwilliger geen antwoorden in de mond, stel vragen zo neutraal mogelijk.
- Als men een beeld wil krijgen, omtrent het functioneren, de wijze van samenwerken, sfeer, fricties, de zwakke maar ook de sterke kanten van de organisatie, dan is het van belang de informatie uit meerdere exitinterviews met elkaar te vergelijken. Het gebruik van een vast formulier is daarbij een effectief hulpmiddel. Een voorbeeld van zo'n formulier staat in de bijlage.

Een exitinterview zoals hiervoor beschreven komt nogal formeel of professioneel over. Je kunt het ook 'professioneel' uitvoeren als je dat nodig vindt. Maar dat hoeft niet persé. Je kunt ook heel informeel met een vertrekkende vrijwilliger een gesprek aanknopen. Belangrijk blijft dat je je goed voorbereid op het gesprek en dat alle essentiële zaken aan bod komen. Voorts is het aan te bevelen de kern van het gesprek vast te leggen. (Bijvoorbeeld middels een formulier).

Bijlage

MODEL EXITINTERVIEW FORMULIER	
Naam medewerker: _____	Functie: _____
Plaats in de organisatie: _____	Leeftijd: _____
Aantal jaren gewerkt: _____	
MENING OVER HUIDIG WERK OPMERKINGEN	
1. Werkzaamheden	
2. Bevoegdheden (verantwoordelijkheden, mate van zelfstandigheid, enz.)	
3. Voorwaarden m.b.t. het werk (vergoedingen, verzekering, contract, werktijden, aantal inzetbare dagdelen, begeleiding, enz.)	
3. Werkomstandigheden (sfeer)	
4. Doorgroeimogelijkheden	
6. Teamleden (met elkaar overweg kunnen, collegialiteit enz.)	
7. Relatie met bestuur	
8. Sfeer	
REDEN VAN VERTREK	OPMERKINGEN
1. Negatieve mening huidige werk	
2. Verbeteringen	
3. Persoonlijke omstandigheden (gezondheid, woon-omstandigheden, enz.)	
GEGEVENS NIEUW(E) WERK(ZAAMHEDEN)	
Organisatie _____	
Functie _____	

Afgenomen door: _____

Datum: _____

Functie: _____

Toegezonden naar: _____

HOE RICHT JE JE OP VERSCHILLENDE GROEPEN?

Inleiding

Wat je doelgroep is, hangt af van het doel en het beleid van je organisatie. Werven gaat beter als je je doelgroep zo goed mogelijk kent. Bovendien moet je de werving afstemmen op de doelgroep zelf, het *aanbod* dat je hen doet moet hen bevallen. Daarbij moet je er ook nog rekening mee houden dat je dat aanbod op hun behoeften afstemt, *vrijwilligerswerk op maat* dus. Je moet rekening houden met de maatschappelijke ontwikkelingen en je aanbod minder verplichtend maken misschien, incidenteler en beter laten zien wat vrijwilligers er zelf bij *winnen* om het te doen.

En behalve dat elke doelgroep anders is, maakt het ook verschil of je participatie- of taakgericht werft. Bij participatiegericht werven werf je onder de groep waar je organisatie zich voor inzet en is het doel dat zij meedoen in je organisatie als vrijwilliger. Bij taakgerichte werving richt je je op een bepaalde groep vrijwilligers waarvan je denkt dat zij geschikt zijn om taken uit te voeren.

In alle gevallen is het belangrijk om iets af te weten van de mate waarin de mensen uit je doelgroep vrijwilligerswerk doen en wat de motieven en belemmeringen zijn om vrijwilligerswerk te doen. Daar gaan we eerst op in en vervolgens zeggen we nog iets over bepaalde doelgroepen: allochtonen, tieners, gehandicapten, vrouwen en mannen, en ouderen.

1. Motieven en belemmeringen

Zeer veel mensen in Nederland doen iets vrijwillig en onbetaald (38% van de totale Nederlandse bevolking). Een groot deel daarvan doet dat op een terrein dat bij hun eigen belang of interesse aansluit, zoals sport, hobby, muziek, toneel en in beroepsorganisaties. Maar ook bij anderen speelt de eigen situatie vaak mee: veel vrijwilligerswerk op scholen en in de kinderopvang wordt verricht door mensen op een leeftijd dat ze kinderen hebben. Buren-, bejaarden- en gehandicaptenhulp wordt juist vaak door ouderen gedaan. Veel vrijwilligerswerk gebeurt dus binnen de eigen sociale groep. En de meer kansrijke groepen binnen de maatschappij, de beter opgeleiden met goede banen, zijn ook in het vrijwilligerswerk vertegenwoordigd.

De motieven van mensen om vrijwilligerswerk te doen zijn heel verschillend. Voor veel mensen speelt de sociale functie ervan een belangrijke rol: het opdoen van contacten, ergens bij horen of iets betekenen voor anderen, een doel hebben. Een ander motief vormen de opvattingen van mensen: iets doen vanuit sociale of politieke betrokkenheid, misstanden bestrijden of een overtuiging uitdragen. Vrijwilligerswerk kan ook gericht zijn op werk: werkervaring opdoen, je oriënteren op beroepsmogelijkheden, vaardigheden leren voor een betaalde baan. Het is natuurlijk niet zo dat de een alleen maar het ene motief heeft en een ander het andere. Meestal spelen meerdere motieven een rol.

Maar er zijn ook belemmeringen om mee te doen aan vrijwilligerswerk. Veel mensen willen minder verplichtingen en vrijwilligerswerk brengt vaak met zich mee dat je regelmatig ergens heen moet.

Als mensen hun behoeften aan sociale contacten kunnen vervullen zonder vrijwilligerswerk, is een groot aantal daarvan ook geneigd om dat te doen.

Je moet je het ook kunnen veroorloven om vrijwilligerswerk te doen. Dat klinkt misschien merkwaardig, maar het doen van vrijwilligerswerk kost ook wat. Het kost je tijd, energie en soms ook geld. Mensen wegen dat af tegen andere mogelijkheden tot tijdsbesteding. Voor mensen met een minimum inkomen kan geld een belemmering vormen om vrijwilligerswerk te doen. Niet alle kosten worden altijd vergoed. En als je van een minimum inkomen moet leven, ben je meestal ook veel tijd en energie kwijt om rond te kunnen komen. De vraag is of er dan genoeg van overblijft om veel aan vrijwilligerswerk te doen.

Als mensen met een hogere opleiding en goede banen ruim vertegenwoordigd zijn, betekent dat dat sociale status ook een rol speelt. Mensen moeten aansluiting voelen bij de vrijwilligers die er al zijn. Voor mensen met een lagere sociale status kan dat een belemmering zijn.

2. Een aantal doelgroepen

Er komt steeds meer aandacht voor de deelname van bepaalde bevolkingsgroepen aan het vrijwilligerswerk. Zoals we al gezien hebben, is die deelname ongelijk verdeeld. Logisch dus om te kijken wat nu precies de motieven en belemmeringen voor sommige groepen zijn om mee te doen. Zowel mannen als vrouwen doen aan vrijwilligerswerk, aan hun deelname ligt het niet. Maar ze zijn wel ongelijk verdeeld over de verschillende sectoren binnen het vrijwilligerswerk. Vrouwen zitten vooral in de zorgsector en mannen veel meer in de sport en in besturen. Daarom besteden we aandacht aan die ongelijke verdeling.

A. Allochtonen

Allochtonen zijn nauwelijks vertegenwoordigd binnen het zichtbare vrijwilligerswerk. Een aantal etnische groepen zoals Turken en Marokkanen is veelal nog niet ingeburgerd in de Nederlandse samenleving. Ze hebben relatief weinig contacten buiten de eigen kring en zijn ook niet erg op de hoogte van het bestaan en de mogelijkheden van vrijwilligerswerk. Ook taalproblemen kunnen een rol spelen, hoewel dat bij de tweede en derde generatie minder het geval is.

En zoals we net gezien hebben, vindt veel vrijwilligerswerk plaats in de eigen situatie en binnen de eigen sociale groep. Dat zal ook gelden voor allochtonen. Zolang de verschillende sociale groepen zich niet erg mengen, zullen we weinig allochtonen tegenkomen.

Verder is het onzin om alle allochtone groepen op een hoop te gooien. De verschillen tussen bijvoorbeeld Antillianen en Turken zijn minstens net zo groot als tussen Nederlanders en Russen. Culturele verschillen zijn dus wel van belang. Het Nederlandse vrijwilligerswerk is tenslotte ook een product van

onze eigen maatschappelijke ontwikkelingen die weer anders zijn dan in andere landen.

In Turkije bijvoorbeeld is de individualisering lang niet zo ver doorgedrongen als hier. Georganiseerd vrijwilligerswerk dat in onze maatschappij voor een gedeelte het antwoord op individualisering is, vind je daar veel minder. Collectieve verantwoordelijkheid en wederzijdse (buren)hulp zijn daar belangrijke waarden. Men is afhankelijk van elkaar, dus helpt men elkaar. Daarvoor is geen georganiseerd vrijwilligerswerk nodig. Men helpt elkaar als vanzelf en in ons land volgens onze definitie valt dat onder informele hulp en niet onder vrijwilligerswerk.

Op de Antillen daarentegen kent men wel georganiseerd vrijwilligerswerk: er zijn buurthuizen, buurtopbouwwerkers, er zijn kerkelijke vrijwilligersorganisaties en vrouwenorganisaties. Met alle bekende problemen over de samenwerking tussen beroepskrachten en vrijwilligers. Verschillend van Nederland is wel dat het welvaartsniveau een stuk lager ligt en er veel werkloosheid heerst, dus dat mensen veel tijd en energie spenderen aan het bij elkaar krijgen van een minimuminkomen. Aan de andere kant is de band met familie en buurt erg hecht zodat ook veel informele hulp plaats vindt.

Bij het werven onder allochtonen moet je op de hoogte zijn van verschillende maatschappelijke en culturele ontwikkelingen binnen die heel verschillende groepen, van de waarden, normen en omgangsvormen. Eigenlijk zaken die gelden voor elke omgang met mensen met andere culturen.

Verder zal je moeten letten op je motieven om onder allochtonen te werven. Behoren zij expliciet tot de doelgroep van je organisatie of gaat het erom dat je in een buurt werkt met een grote groep allochtonen, maar zijn zij in je groep vrijwilligers niet terug te vinden? Ook dat maakt verschil voor je manier van werven en de manier waarop je ze wilt aanspreken.

B. Tieners

Tieners worden vaak een moeilijke groep gevonden om te werven. Daarbij is het van belang om heel goed aan te sluiten bij hun motieven, wensen en voorkeuren, bijvoorbeeld in het werken met ouderen of met dieren. En door veel afwisseling aan te brengen in hun werk en dat regelmatig te laten veranderen. Een probleem bij tieners kan zijn dat hun interesse vaak nogal rolbevestigend is. Het is de vraag of je daar altijd in mee moet gaan. Verder is het van belang om ze te laten samenwerken met andere tieners en om regelmatig groepsbijeenkomsten te houden.

Als je tieners werft die met andere tieners werken, is het handig om er een paar leidersfiguren bij te halen, omdat de tienervrijwilligers anders snel omver gelopen kunnen worden.

C. Gehandicapten

Veel organisaties voor vrijwilligerswerk zijn voor gehandicapten niet te bereiken omdat zij voor hen niet toegankelijk zijn. Vooral voor mensen die zich in rolstoelen voortbewegen. Trappen, smalle doorgangen, niet aangepaste toiletten en op- en afstapjes zijn allemaal obstakels. Het aanbrengen van voorzieningen in bestaande gebouwen is vaak erg duur, hoewel soms voor een gedeelte subsidie verkregen kan worden.

De psychische drempels vallen meestal wel mee. Soms reageren organisaties in het begin terughoudend op lichamelijk gehandicapten als vrijwilligers, maar dat is voornamelijk uit onbekendheid. Na een gesprek en enig nadenken is die terughoudendheid meestal verdwenen.

De kosten van vervoer vormen voor lichamelijk gehandicapten vaak een onneembare drempel. Als zij voortdurend met het openbaar taxivervoer moeten komen, lopen de kosten al snel op. Ook worden tot nu toe geen vergoedingen gegeven voor het aanpassen van de auto als het om vrijwilligerswerk gaat. De meeste vrijwilligersorganisaties hebben ook niet het geld om die hoge vervoerskosten volledig te vergoeden. Het komt regelmatig voor dat gehandicapten vanwege de kosten hun vrijwilligerswerk moeten staken.

D. Vrouwen en mannen

Vrouwen en mannen zijn ongelijk verdeeld over het vrijwilligerswerk. Behalve dat mannen meer vrijwilligerswerk in de zorgsector zouden kunnen doen, kunnen vrouwen ook meer bestuurlijk vrijwilligerswerk gaan doen. Vrouwen doen vaak het uitvoerende werk maar zijn ondervertegenwoordigd in besturen. In besturen met mannen voelen veel vrouwen zich niet thuis. Door hun opvoeding en ervaringen die nu eenmaal verschillen van die van mannen, zijn vrouwen vaak praktischer ingesteld en meer op de korte termijn gericht dan mannen. Dat ze zich niet thuisvoelen in besturen wijten ze bovendien aan zichzelf. Ze zien het als een persoonlijk falen, wat hun onzekerheid weer vergroot. Bovendien voelen ze zich niet opgewassen tegen de trucjes van mannen om hen buiten te sluiten. Zo langzamerhand komt er meer aandacht voor dit probleem en zijn er cursussen ontwikkeld voor (met name oudere) vrouwen in besturen.

E. Ouderen

In het gedeelte hiervoor over mannen en vrouwen kwamen ouderen ook al even aan bod. Er komen steeds meer ouderen met vrije tijd. Dat wil niet zeggen dat je in de toekomst een onbeperkt beroep op hen kan doen voor vrijwilligerswerk. Ook hier geldt het motto: vrijwilligerswerk op maat. Veel oudere mannen die jarenlang in een vast ritme gewerkt hebben, zullen misschien nu eerder voelen voor vrijwilligerswerk dat incidenteler is en minder verplichtingen schept.

De belangstelling van ouderen vrouwen voor het traditionele zorgende vrijwilligerswerk zal gaan afnemen. De organisatie daarvan en de werving zullen dus moeten veranderen.

De Gildeprojecten zijn heel succesvol, ouderen bieden hun kennis, vaardigheden en ervaringen aan voor wie daar gebruik van willen maken. Echt vrijwilligerswerk op maat.

Bij het werven van ouderen moet je wel rekening houden met de bereikbaarheid van je gebouwen en de onkostenvergoedingen. Ouderen blijken vaak huis- aan – huisbladen en wijk- en kerkkrantjes te lezen. Veel schriftelijk voorlichtingsmateriaal vinden zij te lang, te ingewikkeld en vol jargon, en zij stellen prijs op een mondelinge en deskundige benadering. Maar het moet vooral niet betuttelend en kinderlijk zijn. De *oudere* oudere organisatie heeft in het algemeen nog een lager opleidingsniveau dan de *jongere* ouderen. Voor hen is *leren* en *cursus* verbonden met werken en dat doen zij niet meer.

Bij het werven van ouderen kan de nadruk daarom beter liggen op andere mogelijke motieven zoals gezelligheid en contacten opdoen.

Direct nuttige, praktische informatie en kortdurende cursussen spreken meer aan dan algemene informatie en lange termijnprojecten.

Bron: NOV/ Civiq, Utrecht 1999

MOTIEVEN NAAR SOORT VRIJWILLIGERSWERK

1. Om je vrije tijd zinvol en met plezier door te brengen

Dat kan natuurlijk op heel veel manieren. In de sport vind je dat veel, in de muziek, theater, kunst en ook alle mogelijke hobby's. Traditie speelt hierin vaak een rol. Als veel mensen in je omgeving, familie, buurt of school, een bepaalde sport beoefenen of een hobby, kom je daar zelf ook eerder in terecht.

2. Andere mensen willen helpen en iets voor hen willen betekenen

Dit motief vind je vooral terug in het 'traditionele' vrijwilligerswerk, zoals bij de Zonnebloem, het Rode Kruis, de Unie Van Vrijwilligers, in kerkelijke organisaties en in bejaarden- en ziekenhuizen. Vooral vrouwen zijn op dit terrein actief en het vrijwilligerswerk bestaat voor een groot deel uit bezoeken, contact, vervoer, maaltijdvoorzieningen en dergelijke. En de hulp wordt vooral gegeven aan ouderen, zieken en gehandicapten. Bevrediging wordt gevonden in het plezier en de aandacht die men aan anderen geeft en in het gevoel iets te betekenen en nodig te zijn.

3. Iets willen verbeteren of veranderen in je eigen omgeving of die van anderen met wie je een band voelt

Dat gebeurt natuurlijk op heel veel manieren en plekken.

We noemen er een paar:

- Voorzieningen tot stand willen brengen die je noodzakelijk vindt, zoals een speeltuin, verkeersdrempels, kinderopvang, een wijkcentrum, enzovoort.
- Het behartigen van belangen van bepaalde groepen, mensen of dingen, zoals dieren, monumenten, landschappen, enzovoort.
- Het behartigen van eigen belangen en het verwerken van problemen die je gemeenschappelijk hebt met anderen, bijvoorbeeld in de vorm van zelfhulpgroepen. Die bestaan op allerlei terreinen, maar vooral rond ziektes, handicaps en fobieën.
- Een mentaliteitsverandering tot stand willen brengen, bijvoorbeeld in de houding tegenover het milieu, de derde wereld, seksualiteit, emancipatie, minderheidsgroepen, enzovoort.
- Het nastreven van maatschappelijke, levensbeschouwelijke en culturele idealen. Dat vind je terug in kerkelijke, levensbeschouwelijke en culturele organisaties, in politieke partijen, vrouwen-, milieu- en vredesgroepen.

4. Verantwoordelijkheid willen dragen in organisaties

Dat kan door lid van een bestuur van een organisatie te worden, in (beleids)commissies te gaan zitten, in ondernemings- of medezeggenschapsraden, enzovoort.

5. **Om je tijd zinvol door te komen en als vervanging van betaald werk**

Als je werkloos, arbeidsongeschikt of gepensioneerd bent, kun je vrijwilligerswerk gaan doen om op een zinvolle manier je tijd te besteden. Vrijwilligerswerk zorgt voor een bepaalde regelmaat, voor contacten. Het geeft je zelfvertrouwen, nieuwe kennis en ervaring. Ook mensen die betaald werk zoeken doen vaak vrijwilligerswerk met het idee dat het hun kansen op een baan vergroot. Voor mensen met weinig sociale contacten en vaardigheden kan vrijwilligerswerk een middel zijn om ergens bij te horen en nieuwe mensen te leren kennen (netwerken).

6. **Bewust buiten betaald werk om zinvol bezig willen zijn**

Sommige mensen willen alleen op hun eigen manier en onder hun eigen voorwaarden aan het werk. Zij werken liever onbetaald of met behoud van uitkering aan iets dat zij belangrijk en zinvol vinden en wat overeenkomt met hun eigen persoonlijkheid, dan betaald aan iets wat zij niet zien zitten.

Motieven vanuit basisbehoeftes

Iedereen heeft een aantal basisbehoeftes in het leven. De psycholoog Abraham Maslow (1908-1970) noemt onderstaande behoeftes:

1. **Behoeftes aan eten, drinken, rust en warmte.**
Alles wat je nodig hebt om je lichaam te laten functioneren.
2. **Behoeftes aan veiligheid, zekerheid en een eigen plek.**
Die zijn nodig om het vervullen van de vorige behoefte zeker te stellen.
3. **Sociale behoefte.**
Iedereen wil ergens bij horen, bij een groep, familie of organisatie. Mensen willen genegenheid, warmte en vriendschap.
4. **Behoeftes om aandacht en waardering te geven.**
Iets te betekenen voor anderen. Je bent niet alleen op de wereld voor jezelf, maar ook voor anderen.
5. **Behoeftes aan erkenning en waardering, aan het krijgen van aandacht en zorg.**
Het gaat er niet alleen om ergens bij te horen, maar ook om als individu gezien te worden.
6. **Behoeftes aan zelfontplooiing, leren en mondig zijn.**
Op die manier kun je je capaciteiten en mogelijkheden gebruiken. Deze behoeftes kun je ook weer terugvinden in motieven van mensen om vrijwilligerswerk te doen. Daarom gaan we die behoeftes nog een keer langs om te zien welke rol ze spelen bij vrijwilligerswerk. De volgorde van de behoeftes is niet willekeurig. Pas als aan een vorige behoefte grotendeels voldaan is, komt meestal een volgende in zicht. Zonder eten is geen veiligheid mogelijk. Als je nergens bij hoort, zul je weinig aandacht

krijgen. Als je niet in staat bent om anderen aandacht te geven, zal er weinig ruimte zijn voor zelfontplooiing en zelfverwerkelijking.

Ad 1 en 2:

De eerste twee behoeftes moeten vervuld worden wil je sowieso sociaal kunnen functioneren. Als je niet te eten hebt en geen eigen plek hebt, ben je bezig met overleven. Van vrijwilligerswerk kan dan geen sprake zijn. Maar ook mensen met een minimuminkomen (bijvoorbeeld bijstandsmoeders met kinderen) zijn vaak al zoveel energie kwijt aan het proberen rond te komen met weinig geld, dat voor vrijwilligerswerk weinig ruimte overblijft. Vrijwilligers die met deze behoeftes zitten, zijn moeilijk hiertoe te motiveren, behalve als je ze kunt steunen in het vervullen van deze basisbehoeftes.

Ad 3:

Ergens bij willen horen: mensen beginnen vaak aan vrijwilligerswerk omdat ze het leuk vinden om nieuwe contacten te maken ("ik was verhuisd en wilde nieuwe mensen leren kennen") of mensen op een andere manier te leren kennen ("je wilt ook wel eens wat dieper bezig zijn dan die oppervlakkige kletspraatjes van alledag").

En tegelijk maken ze deel uit van een groter geheel, ze horen ergens bij ("door mijn ziekte werd ik afgekeurd voor mijn baan en dan zit je met een groot gat" of "de groepsbijeenkomsten vind ik erg prettig, omdat je dan de band ervaart die je met elkaar hebt"). De sociale kant van het werk is voor vrijwilligers heel belangrijk. Hoeveel eisen het werk ook stelt, daar moet altijd ruimte voor blijven. Dat vrijwilligerswerk sociale contacten oplevert, is één van de 'beloningen'.

Ad 4:

Aandacht en waardering geven: uiteraard doen veel mensen vrijwilligerswerk om iets voor anderen te betekenen ("ik zocht iets om een beetje nuttig te zijn voor de maatschappij" of "uit ervaring weet ik dat het belangrijk is dat mensen ergens terecht kunnen als ze met iets zitten"). Als vrijwilligers zich gewaardeerd voelen en zelfvertrouwen hebben, kunnen ze van daaruit wat voor anderen doen. Kenmerkend voor vrijwilligerswerk is dat mensen voor een groot deel vanuit zichzelf kunnen werken en niet alleen vanuit een (aangeleerde) beroepshouding. Die persoonlijke aanpak vormt vaak de meerwaarde van het vrijwilligerswerk. Als beroepskracht is het de kunst om juist die kwaliteiten van mensen te ontdekken en hen daarin te stimuleren. Dat bevordert de motivatie van vrijwilligers.

Ad 5:

Erkenning en waardering krijgen: door het doen van vrijwilligerswerk kunnen mensen zich nuttig voelen, gewaardeerd en geaccepteerd ("ik heb het gevoel dat je als vrijwilliger hier gewaardeerd wordt en dat heb ik ook echt nodig"). Meer nog dan bij betaalde krachten is het nodig dat je vrijwilligers regelmatig een schouderklopje geeft, dat je laat weten dat je waardeert dat ze er zijn en wat ze doen. Er is een maatschappelijke beweging op gang aan het komen om vrijwilligerswerkervaring zelfs te laten certificeren.

Ad 6:

Jezelf ontplooiën, leren en mondig zijn. Over jezelf ontplooiën hadden we het eigenlijk al bij de vorige behoefte: ruimte om je kwaliteiten en capaciteiten te gebruiken. Als beroepskracht kun je daar systematisch op inspringen door voortgangs- of functioneringsgesprekken te houden en een vorm van loopbaan-ontwikkeling op te zetten. Op die manier kun je goed de ruimte geven aan de talenten van alle vrijwilligers. Als je ze ook verantwoordelijkheden en bevoegdheden geeft, werkt dat op zijn beurt voor hen motiverend.

Vrijwilligers willen ook iets voor zichzelf leren van het werk dat ze doen ("zolang ik er nog wat van opsteek, blijf ik het de moeite waard vinden" of "ik vind dat je jezelf er beter door leert kennen"). Op dat motief van vrijwilligers kun je ook inspelen door regelmatig deskundigheidsbevordering aan te bieden. Mondig zijn: vrijwilligers moeten ook kunnen meepraten over hun werk, wat voor soort werk het ook is. En niets werkt zo motiverend als mee kunnen praten en beslissen over je werk.

Motieven van organisaties

Als je het hebt over motieven van organisaties, denk je misschien in eerste instantie aan de motieven van beroepskrachten om met vrijwilligers te werken. Maar er zijn ook vrijwilligersorganisaties die beroepskrachten inschakelen om hen te ondersteunen. In alle gevallen geldt natuurlijk dat samenwerking tussen beroepskrachten en vrijwilligers ontstaat omdat ze er beide voordeel bij hebben. Omdat het werk van de één het werk van de ander aanvult.

1. **Vrijwilligersorganisaties schakelen beroepskrachten in**

Waarom schakelen vrijwilligersorganisaties beroepskrachten in?

In veel gevallen kunnen vrijwilligersorganisaties, bestuur en leden, het werk zelf wel af. Maar als er geld is (bijvoorbeeld verworven via subsidies of fondsen) en er is veel administratief werk en geen vrijwilliger die dat leuk vindt, kan daarvoor een beroepskracht of secretariaat ingehuurd worden. Het motief kan zijn dat je iemand voor de vervelende en eentonige karweitjes net zo goed kan betalen als dat mogelijk is. Zeker als die persoon daarvoor geleerd heeft en het sneller kan.

Beroepskrachten kunnen ook ingehuurd worden voor andere vormen van ondersteuning. Om adviezen te geven, om plannen uit te werken en programma's op te zetten. Vaak werken beroepskrachten voor meerdere organisaties van hetzelfde soort. Daarbij gaat het voornamelijk om een bepaalde deskundigheid die vrijwilligers zelf niet hebben. En beroepskrachten kunnen een stabiel onderdeel vormen van een organisatie als daarin onder vrijwilligers nogal wat verloop is.

Drie motieven van vrijwilligersorganisaties om beroepskrachten in te schakelen zijn:

- A. om te betalen voor vervelende en telkens terugkerende klussen, zodat vrijwilligers daarmee niet opgescheept worden;
- B. om deskundigheid in huis te halen die vrijwilligers zelf niet hebben;
- C. om voor meer continuïteit in de organisatie te zorgen.

2. Beroepskrachten schakelen vrijwilligers in

Motieven van beroepskrachten om vrijwilligers in te schakelen kun je in het algemeen indelen in twee soorten:

- A. er is geen geld om meer mensen betaald aan het werk te zetten die taken uitvoeren en met behulp van vrijwilligers is er 'arbeidskracht';
- B. het inschakelen van vrijwilligers levert een meerwaarde voor de dienstverlening van de organisatie op.

In welke mate en in welke verhouding die twee motieven een rol spelen, hangt natuurlijk af van het soort organisatie. Je hebt organisaties met een klein aantal beroepskrachten die de coördinatie doen en een groot aantal beroepskrachten die voornamelijk uitvoerende taken hebben (bijvoorbeeld in het vluchtelingenwerk). Maar ook organisaties met voornamelijk beroepskrachten en minder vrijwilligers, zoals in instellingen in de gezondheidszorg.

Hun motief om met vrijwilligers te werken is duidelijk: zonder vrijwilligers is het werk onmogelijk. Met alleen betaalde krachten werken zou het veel te duur worden. Maar ook een principiële motief speelt mee: door met vrijwilligers te werken blijven de verhoudingen tussen de 'klanten' van de organisatie en de medewerkers gelijkwaardig. Er ontstaat minder afstand.

Bij organisaties waar vrijwilligers meer aanvullende taken vervullen, liggen de verhoudingen anders. Veel organisaties in de gezondheidszorg werken met vrijwilligers. In dat soort instellingen ligt de werkdruk vaak hoog en is er weinig tijd voor individuele aandacht voor cliënten en bewoners. Het zou daarom kunnen lijken alsof alleen het gebrek aan personeel de behoefte aan vrijwilligers verklaart. Het inschakelen van vrijwilligers gebeurt dan om die taken uit te voeren waar de beroepskrachten niet aan toe komen.

Het ideaal van veel instellingen is dat ze zorg kunnen bieden op maat, op menselijke schaal, waarbij de relaties van de cliënten met de buitenwereld niet verloren gaan. Vrijwilligers spelen hierin de hoofdrol.

Om dat ideaal te vervullen zijn vrijwilligers vaak noodzakelijk. Dat betekent dat organisaties zowel meer zorg, als meer kwaliteit in de zorg kunnen bieden. Vrijwilligers zijn voor cliënten minder een onderdeel van de instelling waar ze verblijven en kunnen daarom eerder een venster naar de wereld buiten vormen. Vrijwilligers hebben ook meer tijd en rust voor individuele cliënten en hebben minder een beroepsmatige houding. Dankzij de inzet van vrijwilligers kunnen meer activiteiten, vooral op het gebied van ontspanning en recreatie, aangeboden worden. Het gaat dan niet alleen om meer dienstverlening, maar ook om dienstverlening van een andere kwaliteit.