

**HANDLEIDING VOOR HET OPZETTEN
VAN VRIJWILLIGERSBELEID**

INHOUDSOPGAVE

1. Vrijwilligersbeleid	3
1.1 Inleiding	3
1.2 Waarom vrijwilligersbeleid?	3
1.3 Pijlers van vrijwilligersbeleid	3
2. Binnenhalen van vrijwilligers	6
2.1 Inleiding	6
2.2 Werving en selectie	6
2.3 Introductie	9
2.4 Werkafspraken en vrijwilligersovereenkomst	9
3. Belonen van vrijwilligers	10
3.1 Inleiding	10
3.2 Arbeidsvoorwaarden	10
3.2.1 Onkostenvergoedingen	10
3.2.2 Verzekeringen	11
3.2.3 Interne communicatie, inspraak en medezeggenschap	12
3.2.4 Arbeidsomstandigheden	14
3.3 Vormen van waardering	14
4. Begeleiden van vrijwilligers	16
4.1 Inleiding	16
4.2 Management van motivatie	16
4.3 Functioneringsgesprekken	17
4.4 Conflicthantering	17
4.5 Deskundigheidsbevordering	18
5. Behouden van vrijwilligers	20
5.1 Inleiding	20
5.2 Behouden door loslaten	20
5.3 Checklist intern vrijwilligersbeleid	21
Bronvermelding	23
Bijlagen:	
- Wervingscirkel	
- Vrijwilligersovereenkomsten : drie voorbeelden	

1.VRIJWILLIGERSBELEID

1.1 Inleiding

Werken met vrijwilligers is een vak apart. In een tijd waarin aan veel vanzelfsprekendheden een einde komt, zoals levenslange binding aan een organisatie en altijd voldoende vrijwilligers, is het voor organisaties belangrijk om zich dit vak eigen te maken.

Werken met vrijwilligers is een vak dat, met de nodige investeringen, te leren is. Het ontwikkelen van vrijwilligersbeleid lijkt in eerste instantie een kwestie van het bekijken van enkele vrijwilligerscontracten en het daaruit destilleren van datgene wat voor de eigen organisatie van toepassing is. Echter, als u echt profijt van uw vrijwilligersbeleid wilt hebben en uw vrijwilligers aan u wilt binden, dan zult u het wat fundamenteeler moeten aanpakken.

1.2 Waarom vrijwilligersbeleid?

Allereerst is het belangrijk om te weten wat er onder vrijwilligersbeleid wordt verstaan. Vrijwilligersbeleid is in feite niets anders dan het personeelsbeleid voor vrijwilligers. Het regelt allerlei zaken, stelt voorwaarden, legt afspraken vast en benoemt de middelen die worden ingezet. Hierdoor kunnen de vrijwilligers binnen een organisatie tot hun recht komen en kunnen zij hun eigen doelen na streven terwijl ook de doelstellingen van de organisatie worden gerealiseerd.

Waarom is vrijwilligersbeleid nu zo belangrijk?

Het feit dat er binnen zoveel organisaties zoveel vrijwilligers actief zijn, is op zich al voldoende reden om een goed vrijwilligersbeleid op te zetten. Al deze vrijwilligers hebben hun wensen en behoeften en willen weten wat er mogelijk is en waar ze aan toe zijn. Op het moment dat u zich gaat bezighouden met zaken rondom vrijwilligers gaat u zich verdiepen in de betekenis die vrijwilligers hebben voor uw instelling en natuurlijk ook in hetgeen uw organisatie te bieden heeft aan vrijwilligers.

Bij veel organisaties staat wel het een en ander op papier, maar er is vaak nauwelijks sprake van een visie en een uitgewerkt beleid.

Vrijwilligersbeleid geeft duidelijkheid over hoe er met vrijwilligers wordt gewerkt in uw organisatie aan de vrijwilliger, maar niet te vergeten óók aan de beroepskrachten.

1.3 Pijlers van vrijwilligersbeleid

Vrijwilligersbeleid is gebaseerd op drie pijlers, te weten:

- visie
- voorwaarden
- verbintenis

Visie

Visie heeft te maken met de opvattingen die de organisatie heeft ten aanzien van het werken met vrijwilligers. Waarom wordt er gekozen voor het werken met vrijwilligers en wat zijn de opvattingen van de organisatie over de betekenis die de organisatie kan hebben voor de vrijwilligers. Bij organisaties waar uitsluitend met vrijwilligers wordt gewerkt, vormen de vrijwilligers de bestaansgrond van de organisatie. Zonder vrijwilligers kan zo'n organisatie niet bestaan. Bij andere organisaties is het vrijwilligerwerk slechts een klein onderdeel van het totaal. De visie op vrijwilligerswerk bij deze organisaties zal beslist verschillen.

Visie op vrijwilligerswerk is nodig omdat:

- vrijwilligerswerk belangrijk is en dus een duidelijke plaats verdient binnen de organisatie;
- het werken met vrijwilligers consequenties heeft voor de organisatie;
- er vanuit de keuze om met vrijwilligers te werken naar gestreefd moet worden om beide partijen zo goed mogelijk te laten functioneren.

Als hulpmiddel om uw visie te ontwikkelen of aan te scherpen kunt u gebruik maken van onderstaande vragen:

- Wat waren de argumenten waarom uw organisatie nu of in het verleden heeft gekozen voor het werken met vrijwilligers?
- Hoe denkt uw organisatie over het vrijwillige karakter van vrijwilligerswerk in relatie met het resultaatgericht werken van uw organisatie?
- Hoe zorgt u ervoor dat er een helder onderscheid is tussen het vrijwilligerswerk en het betaalde werk binnen uw organisatie?
- Wat is volgens de organisatie de bijdrage die vrijwilligers leveren bij het realiseren van de doelstellingen van de organisatie?
- Wat heeft uw organisatie te bieden aan vrijwilligers?
- Realiseert uw organisatie zich dat het werken met vrijwilligers ook tijd en geld kost, en zijn daarvoor middelen beschikbaar?
- Hoe gaat uw organisatie om met het feit dat vrijwilligers vaak beperkte tijd inzetbaar zijn?
- Wordt er binnen uw organisatie rekening gehouden met het feit dat er sprake kan zijn van zeer verschillende soorten vrijwilligers, bijvoorbeeld wat betreft werkinhoud, individuele motieven en beschikbaarheid van tijd?
- Wat is de plaats die vrijwilligerswerk inneemt in uw organisatie in relatie tot eventueel ander werk?
- Op wat voor manier wordt er gewerkt met vrijwilligers; op welke manier worden zij aangestuurd?

Voorwaarden

Vanuit de uitwerking van de visie op vrijwilligerswerk wordt het voorwaardenbeleid geformuleerd. De voorwaarden moeten zowel vanuit het perspectief van de organisatie als vanuit de vrijwilligers worden ingevuld.

Vanuit het perspectief van de organisatie moet de verdeling van de werkzaamheden, verantwoordelijkheden en bevoegdheden tussen beroepskrachten en vrijwilligers worden bepaald. De organisatie moet afwegingen maken rekeninghoudend met financiële middelen, eisen aan continuïteit, kwaliteit en beschikbare uren. Na het vaststellen van het takenpakket volgt de werving van vrijwilligers. Welke kwaliteiten, vaardigheden en kennis moeten zij bezitten. Is scholing noodzakelijk, hoe ziet de inwerkperiode eruit en in welke vorm wordt er begeleiding gegeven.

Vanuit het perspectief van de vrijwilligers moeten er afspraken worden gemaakt met betrekking tot de arbeidsvoorwaarden en de ruimte die geboden wordt voor individuele wensen en behoeften van vrijwilligers.

Verbintenis

Bij de verbintenis gaat het om investeringen die bijdragen aan een vrijwilligersvriendelijk klimaat en daarmee aan het welzijn van de vrijwilligers. Op de eerste plaats is de sfeer binnen de organisatie belangrijk; vrijwilligers moeten zich thuis voelen en zich gewaardeerd weten. De waardering heeft niet uitsluitend te maken met de persoon zelf, maar vooral ook met het werk dat wordt gedaan. De relatie tussen het realiseren van de doelstellingen van de organisatie en het vrijwilligerswerk moet duidelijk zijn voor alle medewerkers.

De omgang met de vrijwilligers is een belangrijk aandachtspunt. Wordt er geluisterd naar de vrijwilligers, worden ze goed geïnformeerd, worden ze betrokken bij veranderingen, worden ze behandeld als volwaardige medewerkers, worden ideeën van vrijwilligers serieus genomen en in praktijk gebracht.

Het leveren van maatwerk: inspelen op de individuele wensen en behoeften moet het uitgangspunt zijn, waardoor verbintenis wordt en blijft gewaarborgd.

2. BINNENHALEN VAN VRIJWILLIGERS

2.1 Inleiding

De nieuwe generatie vrijwilligers is *vrij* en *willig* in het aangaan van bindingen; keuzes zijn steeds meer afhankelijk van de levensfase en levensstijl van het individu. Meer dan ooit moet er door de organisatie maatwerk worden geleverd. Er moet meer aandacht zijn voor de wensen van de individuele vrijwilliger. Weten wat de vrijwilliger zoekt in vrijwilligerswerk is belangrijk bij de werving, maar vooral daarna, om de vrijwilliger zo lang mogelijk te behouden voor de organisatie. Traditionele verbanden zijn steeds minder vanzelfsprekend. De moderne vrijwilliger vraagt zich af “what’s in it for me”. Onderscheidend vermogen wordt belangrijk; waarom zou een vrijwilliger nou bij uw organisatie aan de slag gaan. Dat moet uw organisatie bij de werving duidelijk kunnen maken.

2.2 Werving en selectie

Veel organisaties maken de fout pas met wervingsacties te starten op het moment dat er een tekort aan vrijwilligers wordt geconstateerd. Onder tijdsdruk, zonder goede voorbereiding, is het moeilijk om zorgvuldig met werving en selectie om te gaan. In organisaties met veel vrijwilligers zou de werving dan ook een continu proces moeten zijn.

Om vrijwilligers binnen te halen is het belangrijk dat u weet wat mensen beweegt om vrijwilligerswerk te gaan doen.

Enkele motieven:

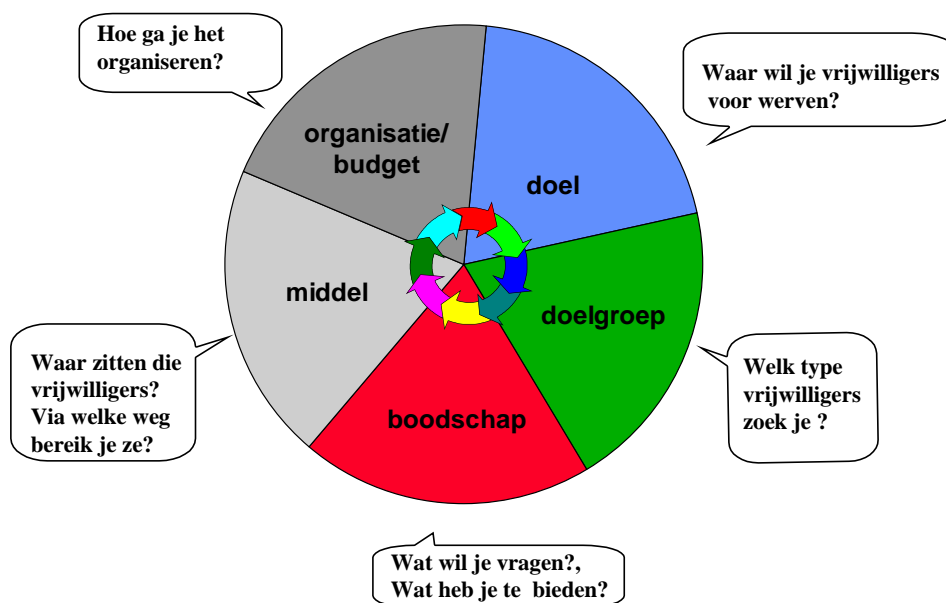
- behoefte om nuttig bezig te zijn
- uitdragen van ideële opvattingen
- de wens om ervaring op te doen
- de wens om nieuwe dingen te leren
- behoefte aan scholing
- kans op betaald werk vergroten
- behoefte aan waardering
- zelfstandig willen werken
- behoefte aan persoonlijke ontplooiing
- behoefte aan sociale contacten
- ontmoeting met “gelijkgestemden”
- uitoefenen van invloed in de organisatie

Een andere vraag is: kan én wil uw organisatie dat bieden? Als u op voorhand weet dat u de vrijwilliger op termijn moet teleurstellen, is het de vraag of u wel met elkaar in zee moet gaan.

Aan werving hoort een zelfanalyse van de organisatie vooraf te gaan. Bewustwording van de eigen organisatie is de basis van een goede wervingscampagne. U moet zicht hebben op de sterke en zwakke punten, op kansen en bedreigingen. Wat wilt u met uw organisatie, niet alleen op korte termijn, maar ook in de toekomst. Voor welke taken zoekt u nieuwe vrijwilligers en hoeveel. Wat zijn uw verwachtingen en wensen en wat heeft u vrijwilligers te bieden.

Na de zelfanalyse kan het wervingsplan worden opgesteld aan de hand van de wervingscirkel (zie bijlage), waarin in ieder geval de volgende vragen moeten worden beantwoord:

- Waar wilt u vrijwilligers voor werven?
- Wie gaat u benaderen, welke doelgroep(en)?
- Wat wilt u vragen en wat heeft uw organisatie te bieden? Wat wordt de boodschap die u wilt uitdragen?
- Welke communicatiemiddelen worden ingezet?
- Hoe gaat u dit organiseren?



Selectie

Na de werving volgt de *selectie*. De selectie is voor beide partijen van belang. Beide willen weten of zij aan elkaars verwachtingen kunnen voldoen. Ook bij vrijwilligerswerk is het belangrijk om een (korte) selectieprocedure op te stellen.

De onderdelen van de selectieprocedure zijn:

- opstellen van een taak- of functiebeschrijving
- vaststellen van de selectiecriteria
- kiezen van de selectiemethode
- de selectie zelf

Opstellen van een taak- of functiebeschrijving

Voordat u met de werving start, moet u een duidelijk overzicht hebben van alle taken die verricht moeten worden. Daarna kunt u op twee manieren te werk gaan: u kunt werken met vaste functies met daarbij vaste taken of u kunt uitgaan van de taken en daaruit functies samenstellen die bij de vrijwilliger passen. De eerste manier geeft veel duidelijkheid, echter het vinden van geschikte vrijwilligers kan moeilijk zijn. Bij de tweede manier stelt u zich veel flexibeler op; u past het werk aan, aan de mogelijkheden en de wensen van de vrijwilliger.

In de taak- of functiebeschrijving moeten de volgende vragen beantwoord worden:

- wat is het doel van de taak/functie?
- wat zijn de verantwoordelijkheden en bevoegdheden?
- is er sprake van hoofd- en bijtaken?
- wat zijn de belangrijkste contacten die de vrijwilliger heeft?
- wat zijn de belangrijkste werkomstandigheden?

Vaststellen van de selectiecriteria

Bij de selectiecriteria gaat het om de kwaliteiten die iemand minimaal nodig heeft om het werk naar tevredenheid uit te voeren. Belangrijk is de eisen niet hoger te stellen dan absoluut noodzakelijk en oog te hebben voor potentiële mogelijkheden.

Bij selectiecriteria wordt er een onderscheid gemaakt tussen:

- vaardigheden; zoals beheersing van goede gesprekstechnieken
- kennis; zoals kennis van de sociale kaart
- persoonlijke eigenschappen; zoals een sociale instelling
- overige criteria; zoals opleiding en beschikbaarheid

Kiezen van de selectiemethode

Na het vaststellen van de criteria wordt de selectiemethode bepaald. In de meeste gevallen wordt er gekozen voor een kennismakings- of selectiegesprek.

In het gesprek zullen de volgende punten aan de orde moeten komen:

- de organisatie; zoals doelstelling, visie, werkwijze, etc.
- de taken en de benodigde tijdsinvestering
- de vrijwilliger zelf; zoals motivatie, kennis, vaardigheden, etc.
- wat de organisatie te bieden heeft
- de verdere procedure

In sommige organisaties wordt er naast het selectiegesprek een tweede selectiemethode gehanteerd. De potentiële vrijwilliger moet bijvoorbeeld deelnemen aan een introductie cursus. Na afronding kan zowel de organisatie als de vrijwilliger alsnog afzien van verdere samenwerking.

De selectie zelf

Tot slot moet u een keuze maken. Ook als u slechts één kandidaat heeft, zult u voor uzelf moeten nagaan of het zinvol is om met elkaar in zee te gaan.

Met dit laatste onderdeel van de selectie wordt in de praktijk nogal eens slordig omgegaan. Geïnteresseerden worden soms na een gesprek niet eens meer teruggebeld. Zorgvuldig omgaan met mensen is belangrijk. Het is op de eerste plaats correct en daarnaast ook een goede P.R. Mensen afwijzen is niet leuk en zeker niet als zij hun diensten vrijwillig aanbieden. Probeer uw afwijzing goed te beargumenteren en geef mensen de gelegenheid erop te reageren.

2.3 Introductie

Voordat de vrijwilliger voor de eerste keer komt werken, moet er een introductieprogramma worden gemaakt.

Zo'n programma bevat de volgende drie elementen:

- ❑ **kennismaking met het werk**
Bij sommige organisaties wordt een introductie cursus gegeven, waarin alle facetten van het werk aan bod komen. Bij andere organisaties wordt direct gestart met het werk, waarbij een ervaren medewerker aanwijzingen geeft en eventuele vragen beantwoordt.
- ❑ **kennismaking met de andere medewerkers**
De kennismaking met de andere medewerkers wordt over het algemeen beperkt tot een korte introductie bij de directe medewerkers. Elkaar beter leren kennen heeft gewoon tijd nodig.
- ❑ **kennismaking met de organisatie**
De nieuwe vrijwilliger moet enige achtergrond informatie over de organisatie ontvangen; zoals de geschiedenis, doelstelling en werkwijze. Daarnaast moet er aandacht gegeven worden aan gebruiken, huisregels, codes, verwachtingen, etc. U kunt een brochure maken waarin dit soort zaken kort worden belicht.

2.4 Werkafspraken en vrijwilligersovereenkomst

Het maken van werkafspraken biedt op de eerste plaats duidelijkheid: wat wordt er van de vrijwilliger verwacht en wat kan de vrijwilliger van de organisatie verwachten; wat zijn de wederzijdse rechten en plichten. Het schriftelijk vastleggen van de afspraken biedt uiteraard de meeste duidelijkheid. Door het ondertekenen van de afspraken, in een zogenaamde vrijwilligersovereenkomst, geven beide partijen aan het met de gemaakte afspraken eens te zijn. Niet alle vrijwilligers willen echter een overeenkomst tekenen. Hun bezwaren zijn dat een contract hun vrijheid inperkt en dat het niet past bij de aard van vrijwilligerswerk. Het op papier zetten van de belangrijkste afspraken, zonder handtekeningen, kan dan uitkomst bieden.

Een vrijwilligerscontract is rechtsgeldig en het niet naleven ervan kan ertoe leiden dat één van beide partijen naar de rechter stapt. In de praktijk gebeurt dit echter zelden, omdat de vrijwilliger financieel niet afhankelijk is van het werk en de organisatie geen belang heeft bij een ongemotiveerde vrijwilliger. De afspraken die schriftelijk worden vastgelegd hebben o.a. betrekking op: visie, werkwijze, gedragscodes, huisregels, taken, werktijden, vakantieafspraken, opzegtermijn, verzekeringen en onkostenvergoeding.

Als bijlagen zijn drie voorbeelden van overeenkomsten opgenomen.

3. BELONEN VAN VRIJWILLIGERS

3.1 Inleiding

Bij het woord beloning wordt al snel gedacht aan een financiële vergoeding. Hoewel de financiële vergoeding een rol kan spelen, is het zeker niet het belangrijkste aspect bij vrijwilligerswerk.

Bij vrijwilligerswerk heeft beloning veel meer te maken met aspecten zoals:

- waardering en erkenning
- rechtvaardigheid
- zekerheid
- veiligheid
- identiteit en status

Door het ontbreken van een financiële vergoeding die meer is dan een vergoeding van de werkelijk gemaakte kosten, worden deze aspecten van beloning des te belangrijker. In de volgende paragrafen worden verschillende vormen van beloning nader toegelicht.

3.2 Arbeidsvoorwaarden

Het scheppen van goede arbeidsvoorwaarden is noodzakelijk om vrijwilligers voor uw organisatie te behouden. Wat er geregeld moet worden, is afhankelijk van de omstandigheden, dat willen zeggen de organisatie, de vrijwilligers en de activiteiten die worden verricht.

3.2.1 Onkostenvergoeding

In sommige organisaties worden de door vrijwilligers gemaakte onkosten, zoals de reiskosten, niet vergoed. Het verrichten van vrijwilligerswerk kost dan geld. In andere organisaties wordt, los van de gemaakte kosten, een aardige vergoeding geboden. Zo ontstaan er relatief grote verschillen binnen het vrijwilligerswerk, waar steeds meer mensen gevoelig voor blijken te zijn. Vrijwilligerswerk wordt weliswaar niet verricht voor het geld, maar het mag niet zo zijn dat vrijwilligers er financieel op moeten toelagen.

Wat zijn de belangrijkste kosten?

Op de eerste plaats uiteraard de gemaakte reiskosten, het woon-werk verkeer. Daarnaast, afhankelijk van het soort werk dat wordt gedaan, telefoon-, fax- en portokosten, kosten voor schrijfbenodigdheden, maar ook verblijfkosten en kosten voor kinderopvang.

Wijze van vergoeden van de kosten

Op de eerste plaats is er de mogelijkheid om de werkelijk gemaakte kosten te vergoeden. Deze vergoeding is niet aan een maximum gebonden, zolang de kosten door middel van kwitanties en bonnen zijn te verantwoorden. Buitensporige bedragen, hoewel met een bon te bewijzen, kunnen toch problemen opleveren bij de Belastingdienst. Voor de gemaakte autokosten kan de ANWB-norm worden aangehouden.

Een andere mogelijkheid is het verstrekken van een vaste vergoeding aan de vrijwilligers. Voor 2009 bedraagt de maximale onbelaste vergoeding € 150,- per maand, met een maximum van € 1500,- per jaar. Mensen met een bijstandsuitkering mogen maximaal € 95,- per maand ontvangen tot een maximum van € 764,- per jaar. Dit bedrag kan worden uitgekeerd zonder dat de Belastingdienst bewijzen van gemaakte kosten eist van de vrijwilliger. Het voordeel van deze regeling is verder dat het de vrijwilliger en de organisatie een hoop administratieve rompslomp bespaart.

Vergoedingen die deze bedragen overstijgen zijn wel belastbaar en moeten worden opgegeven én aangetoond bij de Belastingdienst. Een belangrijk aandachtspunt is dat dan **alle** gemaakte kosten moeten worden verantwoord!

Voor de uitbetaling zijn er onder andere de volgende mogelijkheden:

- standaardvergoeding per dag, week of maand
- vergoeding achteraf op basis van declaratie van werkelijk gemaakte kosten
- periodiek voorschot, met achteraf een verrekening met de werkelijk gemaakte kosten

Onkostenbeleid

Belangrijk is dat iedere vrijwilliger weet wat het beleid is met betrekking tot (gemaakte) onkosten. “Gelijke monniken, gelijke kappen”, moet hierbij het uitgangspunt zijn. Binnen een organisatie kan er sprake zijn van verschillende categorieën vrijwilligers, die verschillende onkosten maken. Ook daar moet naar gekeken worden. Punt blijft dat eventuele verschillen goed gemotiveerd moeten worden en dat dit in het beleid vastgelegd dient te zijn.

3.2.2 Verzekeringen

Tijdens het verrichten van vrijwilligerswerk kan een vrijwilliger schade aanrichten of een ongeluk krijgen. Vrijwilligers mogen erop rekenen dat de organisaties waar zij zich vrijwillig voor inzetten hen voldoende verzekeren tegen de risico's die ze lopen bij het uitvoeren van het werk. Veel mensen denken dat het met deze risico's wel meevalt. Er wordt vanuit gegaan dat alleen bij risicovol werk een ongevalverzekering nodig is. Dit is beslist onjuist. De uitdrukking is niet voor niets: “een ongeluk zit in een klein hoekje”. Wanneer organisaties niet bereid zijn hun vrijwilligers goed te verzekeren, kunnen zowel de vrijwilligers als ook de organisaties voor bijzonder hoge kosten komen te staan!

Wat zijn de belangrijkste verzekeringen?

Er zijn twee verzekeringen die een organisatie altijd zou moeten afsluiten, t.w. de aansprakelijkheidsverzekering voor bedrijven, ook wel WA-verzekering genaamd en de ongevalverzekering.

De **aansprakelijkheidsverzekering** voor bedrijven (AVB) zorgt ervoor dat de zaak- en letselschade die vrijwilligers tijdens hun activiteiten toebrengen aan derden zijn gedekt. Derden kunnen zijn: bezoekers, deelnemers, gebruikers of collega's. Deze aansprakelijkheidsverzekering biedt secundaire dekking aan de AVP (aansprakelijkheidsverzekering voor particulieren) waar de meeste vrijwilligers zelf over beschikken. Als de AVP van de vrijwilliger onvoldoende dekking biedt, wordt de dekking geheel of aanvullend overgenomen door de AVB. Een extra aandachtspunt is de onderlinge aansprakelijkheid, d.w.z. een medewerker berokkent schade aan een andere medewerker van de organisatie. Soms blijkt deze onderlinge aansprakelijkheid in de AVB niet meeverzekerd te zijn.

Bij een **ongevallenverzekering** wordt een bedrag uitgekeerd dat is afgeleid van de tussen de organisatie en verzekeringsmaatschappij overeengekomen verzekerde bedragen, dat los staat van de werkelijke kosten. Tot uitkering wordt overgegaan na een ongeluk dat heeft plaatsgevonden tijdens het uitvoeren van de werkzaamheden of tijdens de reis van en naar huis toe. Binnen de ongevallenverzekeringen wordt er onderscheid gemaakt tussen een uitkering bij tijdelijke uitval, bij blijvende (gehele of gedeeltelijke) invaliditeit en bij overlijden. Daarnaast kunnen ongevallenverzekeringen de mogelijkheid bieden de kosten voor geneeskundige behandeling te vergoeden, indien de bestaande ziekenfonds- of particuliere verzekering hiervoor geen dekking biedt.

Enkele andere verzekeringen

De hierboven beschreven verzekeringen zijn voor alle vrijwilligers belangrijk. Daarnaast zijn er verzekeringen die uitsluitend bij bepaalde werkzaamheden van toepassing zijn. Hieronder volgt een korte opsomming en toelichting:

- bestuurdersaansprakelijkheidsverzekering*
verzekering voor schade ontstaan door het verkeerd verrichten van bestuurlijke taken met financiële gevolgen.
- beroepsaansprakelijkheidsverzekering*
verzekering bestemd voor vrijwilligers die veel advieswerk verrichten.
- auto- en autoinzittendenverzekering*
bestemd voor vrijwilligers die voor een organisatie personen vervoeren.
- excursieverzekering*
bestemd voor vrijwilligers die excursies begeleiden.

Verzekeringen zijn belangrijk voor vrijwilligers én voor de organisatie. Want ook de organisatie kan aansprakelijk worden gesteld.

3.2.3 Interne communicatie, inspraak en medezeggenschap

Een veel gehoorde klacht van vrijwilligers is dat ze onvoldoende of te laat worden geïnformeerd. Bij veel organisaties, ook die niet met vrijwilligers werken, is de interne communicatie een knelpunt. Vooral als in een organisatie veel mensen parttime werken, blijkt de interne communicatie vaak slecht te verlopen. Werken met vrijwilligers betekent veelal werken met mensen die slechts enkele uren per week aanwezig zijn.

Het opzetten van zo'n informatiestroom begint met het beantwoorden van de vraag:
Welke informatie verstrek je aan wie en via welk kanaal?

Inspraak en medezeggenschap zijn belangrijk omdat het de betrokkenheid van de medewerkers vergroot. Als organisatie laat u zien dat u de ideeën, wensen en meningen van vrijwilligers serieus neemt.

Op diverse manieren kan inspraak en medezeggenschap vorm krijgen, afhankelijk van de soort organisatie en het aantal vrijwilligers.

Waarover moeten vrijwilligers meepraten? In principe zijn er drie niveau's te onderscheiden:

- beleid en visie; waar richt uw organisatie zich op
- leiding en structuur; hoe wordt vormgegeven aan de inrichting van de organisatie
- uitvoering van het werk; hoe wordt het werk verricht

Niet in iedere organisatie zullen vrijwilligers meepraten over de onderwerpen die hier worden genoemd. De organisatie zal daar zelf een standpunt over moeten innemen. In alle gevallen moeten vrijwilligers in ieder geval kunnen meepraten over de uitvoering van het eigen werk. Invloed hebben op het werk dat wordt verricht is van groot belang om je verbonden te (blijven) voelen met het werk.

Op welke wijze kan inspraak en medezeggenschap georganiseerd worden?

De mogelijkheden zijn:

- werkoverleg
- vrijwilligersvertegenwoordiging in het bestuur
- aanspreekpunt in het management
- vrijwilligersraad
- plaats in medezeggenschapsraad, waarin ook betaalde medewerkers zitting hebben

Werkoverleg

Bij een werkoverleg staat de inhoud van het werk centraal. Een werkoverleg kan zowel individueel als groepsgewijs plaatsvinden. Het werkoverleg functioneert het best wanneer het met een bepaalde regelmaat plaatsvindt. Alle onderwerpen die met het verrichten van het werk te maken hebben kunnen aanbod komen, zoals: de voortgang, de resultaten, probleemsituaties, de wijze waarop bepaalde taken moeten worden uitgevoerd, arbeidsomstandigheden, etc. Het voordeel van werkoverleg is dat het de kwaliteit van het werk kan verbeteren, de vrijwilligers goed geïnformeerd worden en dat signalen van ontevredenheid op tijd worden opgevangen.

Vrijwilligersvertegenwoordiging in het bestuur

Vooraf bij organisaties waar veel vrijwilligers actief zijn, wordt er vaak voor een vertegenwoordiging van deze groep binnen het bestuur gekozen. Het gaat hierbij om inspraak op beleidsniveau. De vertegenwoordiger fungeert als belangenbehartiger van de vrijwilligers en kan signalen van vrijwilligers over het werk en de organisatie naar het bestuur verwoorden. Een nadeel van deze vorm van inspraak is dat er soms sprake kan zijn van belangenverstremming. Door een vrijwilliger geen bestuurszetel aan te bieden, maar als adviseur aan het bestuur toe te voegen, kan dit worden ondervangen.

Vrijwilligerscoördinator als aanspreekpunt en belangenbehartiger

Deze vorm is vooral geschikt voor organisaties waar betaalde medewerkers de leiding hebben en veel vrijwilligers werkzaam zijn. Het aanspreekpunt is dan veelal een betaalde medewerker die verantwoordelijk is voor het welzijn van de vrijwilligers. Vaak is dat een vrijwilligerscoördinator of een medewerker van Personeelszaken. Het coördineren van het vrijwilligerswerk binnen de organisatie wordt meestal gecombineerd met een andere functie.

Vrijwilligersraad

Een vrijwilligersraad is een niet-officieel orgaan dat bestaat uit vrijwilligers. Vooraf moeten de onderwerpen waarover gesproken wordt, worden vastgelegd. Daarnaast moeten ook de bevoegdheden van de vrijwilligersraad worden bepaald. Onderwerpen waarover gesproken kan worden zijn: arbeidsvoorwaarden, manier van werken, knelpunten in de samenwerking, veranderingen binnen de organisatie, het vrijwilligersbeleid, sociaal beleid en het beleidsplan.

Een raad vervult in principe drie functies:

- signaleren van problemen, knelpunten, ontwikkelingen, etc.
- adviseren t.a.v. onderwerpen die de vrijwilligers aangaan
- draagvlakvorming bij veranderingen die het werk van vrijwilligers zullen raken

Medezeggenschapsraad

Een medezeggenschapsraad is te vergelijken met een vrijwilligersraad, met dien verstande dat een medezeggenschapsraad meer status heeft en veelal is samengesteld uit zowel vrijwilligers als betaalde krachten. Voor het overige geldt de informatie zoals hiervoor beschreven.

3.2.4 Arbeidsomstandigheden

De organisatie waar de vrijwilliger werkt, is verantwoordelijk voor de arbeidsomstandigheden van alle werknemers. Dat wil zeggen; verantwoordelijk voor veiligheid, gezondheid en welzijn op het gebied van arbeid. Via de Arbeidsomstandighedenwet (Arbo-wet) tracht de overheid een acceptabel niveau van veiligheid, gezondheid en welzijn te garanderen. In de praktijk betekent dit dat iedere organisatie, ook organisaties die uitsluitend met vrijwilligers werken, verplicht zijn een arbo-beleid te voeren.

Een aantal arboregels gelden vanaf 2006 niet meer voor vrijwilligers. Alleen de bescherming tegen zeer ernstige risico's blijft gehandhaafd. De versoepeling moet leiden tot minder administratieve lasten.

Voor vrijwilligersorganisaties vervalt bijvoorbeeld de verplichting om een risico-inventarisatie en evaluatie te maken (behalve als u werkt met gevaarlijke stoffen). Ook is het niet meer verplicht een preventiemedewerker en bedrijfshulpverleners aan te stellen. De bescherming tegen grote gevaren voor de gezondheid blijft voor vrijwilligers bestaan. Denk aan het valgevaar bij het repareren van het dak van een clubhuis. Voor kwetsbare groepen (vrijwilligers tot 18 jaar, zwangere vrouwen) blijven er aanvullende bepalingen. De vrijstellingen gelden alleen voor vrijwilligers, dus niet voor betaalde werknemers!

3.3 Vormen van waardering

Een veel gehoorde klacht van vrijwilligers is dat zij weinig waardering krijgen voor het werk dat zij doen. Dit wordt uiteraard zeer frustrerend gevonden en is vaak de reden om te stoppen met vrijwilligerswerk.

Het tonen van waardering, voor al het werk dat onbetaald wordt verricht, is één van de belangrijkste onderdelen van vrijwilligersbeleid en krijgt helaas nog vaak onvoldoende aandacht.

Op allerlei manieren kunt u uw waardering voor uw vrijwilligers tonen. De belangrijkste manier is het uitspreken van waardering. Het geven van aandacht en het uitspreken van erkenning is essentieel bij het motiveren van vrijwilligers. Dit geldt uiteraard niet alleen voor vrijwilligers, maar omdat de financiële beloning ontbreekt, wordt deze uitingsvorm van waardering extra belangrijk.

Daarnaast kan waardering uitgedrukt worden in allerlei voorzieningen en kleinere of grotere attenties.

Bij voorzieningen kunt u denken aan:

- mogelijkheden voor deskundigheidsbevordering
- werkbegeleiding
- getuigschrift
- parkeermogelijkheden en veilige fietsenstalling
- plek om persoonlijke spullen (veilig) op te bergen
- personeelsblad of vrijwilligerskrant
- voorrang bij interne vacatures
- faciliteiten (bijv. gereduceerde prijs, gratis entree, consumpties)

Bij attenties kunt u denken aan:

- jaarlijks uitstapje of feestje
- kerstpakket
- sinterklaassurprise
- attentie bij verjaardag, jubileum, ziekte, etc.

4. BEGELEIDEN VAN VRIJWILLIGERS

4.1 Inleiding

Het begeleiden van een vrijwilliger betekent een positie innemen *naast* de vrijwilliger en hem helpen bij het zo goed mogelijk verrichten van het werk. Begeleiding moet gericht zijn op het *welzijn* van de vrijwilliger. Dat betekent dat er, naast het goed verrichten van het werk, veel aandacht moet zijn voor de beleving en de motivatie van de vrijwilliger. Vaak gaat er veel aandacht uit naar het product of het verlenen van een dienst, en veel te weinig naar de mensen die hiervoor zorgdragen. Om vrijwilligers goed te begeleiden is het belangrijk dat u hun individuele drijfveren kent. Als bijvoorbeeld het hebben van sociale contacten de belangrijkste drijfveer is, zult u in het werk en in de begeleiding dit motief voldoende aan bod moeten laten komen.

Hoewel er ook leiding wordt gegeven aan vrijwilligers, ligt de nadruk toch op het begeleiden, omdat het beroepen op hiërarchische verschillen bij vrijwilligers vaak minder effectief is. De begeleiding kan zowel individueel als groepsgericht plaatsvinden, afhankelijk van het werk en de soort organisatie.

4.2 Management van motivatie

Werken met vrijwilligers draait om het managen van motivatie, d.w.z. het gericht inspelen op de persoonlijke motieven van de vrijwilligers, waardoor zij gemotiveerd zijn en blijven en waardoor de doelen van de organisatie worden bereikt. Zoals al eerder genoemd zijn de motieven om vrijwilligerswerk te doen voor ieder individu verschillend, en zal de begeleider van de vrijwilligers op dit punt maatwerk moeten bieden.

Twee uitgangspunten vormen echter de pijlers van motivatiebeleid:

- iedere medewerker vervult een functie die voor de organisatie van groot belang is en verricht werkzaamheden die voor de organisatie van groot belang zijn
- iedere medewerker ontvangt van de organisatie de beloning die aansluit bij de belangrijkste behoeften van die medewerker.

Het gevoel “onmisbaar” te zijn, zet velen van ons aan tot grote inspanningen. Nu is niemand echt onmisbaar, maar iedereen heeft de behoefte om zinvol bezig te zijn. Duidelijkheid over de taakstelling van de afdeling en de medewerker is heel belangrijk. Wat moet er gedaan worden, waarom moet het gedaan worden en op welke wijze.

Management van motivatie is daarnaast zoveel mogelijk rekening houden met de individuele motieven van de vrijwilliger. Deze motieven kunnen zijn: het opbouwen van kameraadschappelijke contacten, zelfstandigheid, ergens bijhoren, invloed uitoefenen op beleidsvorming, ontplooiingsmogelijkheden, diversiteit aan taken, contacten met klanten, flexibiliteit, duidelijkheid en ideële motieven.

Iedere persoon heeft zijn eigen motivatiemix. Deze mix verschilt niet alleen onderling; de mix verandert ook in de loop van de tijd. Door persoonlijke ontwikkeling veranderen mensen en daarmee hun behoeften. Een twintiger heeft veelal andere wensen en behoeften dan iemand van vijftig.

Goede begeleiding houdt ook in: rekening houden met de mogelijkheden van de individuele vrijwilliger. De laatste jaren komen steeds meer organisaties in contact met vrijwilligers die door psychische problemen niet of nog niet in staat zijn betaald werk te verrichten en vrijwilligerswerk als een volwaardig alternatief kiezen.

De ervaringen met deze doelgroep zijn over het algemeen positief, maar het werken met deze mensen vraagt extra begeleiding. Dit geldt ook voor andere doelgroepen, zoals vluchtelingen, nieuwkomers en langdurig werklozen. Het hierop inspelen (met soms beperkte mogelijkheden) is één van de nieuwe uitdagingen van veel begeleiders van vrijwilligers.

4.3 Functioneringsgesprekken

In tegenstelling tot wat veel mensen denken is het functioneringsgesprek *geen* beoordelingsgesprek. Een functioneringsgesprek is een tweezijdig gesprek tussen leidinggevende/begeleider en de (vrijwillige) medewerker met als doel het functioneren van de medewerker in de organisatie in de ruimste zin van het woord te verbeteren. Het functioneringsgesprek maakt duidelijk hoe de vrijwilliger zijn werk doet, of de vrijwilliger het naar zijn zin heeft en of er knelpunten zijn. Eventuele problemen kunnen op tijd worden gesignaleerd en aangepakt, waardoor vrijwilligers voor uw organisatie behouden blijven.

Functioneringsgesprekken worden gevoerd om:

- de motivatie te bevorderen
- knelpunten op te lossen
- de samenwerking te stimuleren
- capaciteiten zo optimaal mogelijk te benutten
- scholings- of doorstromingsbehoefte vast te stellen.

Het functioneringsgesprek vindt periodiek plaats, meestal éénmaal per jaar, en duurt ongeveer een uur. Datum, tijd en gespreksonderwerpen moeten tijdig worden bekend gemaakt. Het karakter van het gesprek is open en vindt plaats in een rustige sfeer. Belangrijk is dat het een tweezijdig gesprek is, waarbij de vrijwilliger centraal staat. Voor aanvang van het gesprek dienen dan ook de punten die de vrijwilliger wil bespreken worden geïnventariseerd.

De onderwerpen die aan bod kunnen komen zijn:

- de inhoud van het werk
- de wijze van werken, de werkuitvoering
- de werksfeer
- de werkomstandigheden
- de wijze van samenwerken
- de werkbegeleiding
- scholings- of doorstromingsbehoefte
- wat veranderd of verbeterd kan worden.

De volgende stap is natuurlijk net zo belangrijk; het vertalen van de informatie verkregen uit de gesprekken in concrete verbeteringen. Als er niets gedaan wordt met de informatie, zal het animo om te investeren in functioneringsgesprekken snel afnemen. Bij een serieuze aanpak kan het functioneringsgesprek een prima middel zijn om vrijwilligers te motiveren en te behouden.

4.4 Conflictantering

Waar mensen met elkaar samenwerken kunnen conflicten ontstaan. Op zich geen verontrustende situatie, zolang het conflict in een vroegtijdig stadium wordt herkend en er adequaat op wordt gereageerd.

In het beginstadium zijn er allerlei symptomen die wijzen op een conflict zoals: de sfeer verslechtert, er wordt minder hard gewerkt, het verloop stijgt en het ziekteverzuim neemt toe. Bij het signaleren van dit soort symptomen is het van belang de mogelijke conflicthaarden te zoeken. Dit kan zowel door middel van groepsoverleg als via individuele gesprekken.

De vier meest voorkomende bronnen van conflicten in organisaties zijn:

- ❑ doelen en beleid; onenigheid over de richting die de organisatie inslaat
- ❑ macht en invloed; onduidelijkheid over taakafbakening
- ❑ identiteit en cultuur; vooral na grote veranderingen in werkwijze, etc.
- ❑ persoonlijke en stijlverschillen; bijvoorbeeld verschillen in wijze van communiceren.

Conflicten zijn dynamische processen en dienen te worden opgelost. Goed uit een conflict komen betekent vaak dat je als team en organisatie sterker wordt. Op de eerste plaats moet helder worden wat het eigenlijke conflict is. Soms lijkt een conflict te gaan over verschil van mening over de werkwijze, terwijl persoonlijke irritaties de eigenlijke conflictbron vormen. Praten over persoonlijke irritaties vinden veel mensen moeilijk, waardoor conflicten vaak op een verholde manier bespreekbaar worden gemaakt.

In organisaties waar veel met vrijwilligers wordt gewerkt, ontstaan nogal eens problemen tussen vrijwilligers en beroepskrachten. Bij beroepskrachten blijkt de beeldvorming t.a.v. vrijwilligers soms negatief te zijn. Er kan sprake zijn van vooroordelen, bijvoorbeeld vrijwilligers zijn “kneuzen”, maar vaker is er sprake van angst. Beroepskrachten zijn bang dat de vrijwilligers hun baan inpikken of de leuke klussen mogen doen. Als deze angst gedeeltelijk terecht is, dan zult u daar iets aan moeten doen. Is deze beeldvorming niet terecht dan zult u deze moeten bijstellen. Dat kan door het opstellen van goed vrijwilligersbeleid. Maak duidelijk waarom uw organisatie met vrijwilligers werkt, wat de voordelen zijn voor alle partijen. Daarnaast is het sfeerverhogend als de beroepskrachten en vrijwilligers elkaar goed kennen. Een uitstapje met een goed programma kan hiervoor uitstekend dienst doen. Een interne conflictregeling, vastgelegd in het vrijwilligersbeleid, moet uitkomst bieden bij conflicten tussen de organisatie en een vrijwilliger wanneer die niet onderling oplosbaar blijken. Een geschillencommissie, bestaande uit een vertegenwoordiger van beide partijen en een derde, onafhankelijke buitenstaander, bespreekt de kwestie en doet een bindende uitspraak.

4.5 Deskundigheidsbevordering

Bij deskundigheidsbevordering kan het gaan om relatief eenvoudige werkinstructies tot vergaande kennis-, attitude- en vaardigheidstrainingen.

Veelal vindt deskundigheidsbevordering op drie momenten plaats:

1. bij aanvang van het werk, om het werk naar behoren te verrichten
2. gedurende het werk wanneer er tekortkomingen worden geconstateerd of als opfriscursus
3. als het werk verandert waardoor nieuwe kennis en vaardigheden nodig zijn.

Met vrijwilligers werken betekent dat een cursus of training niet zomaar verplicht gesteld kan worden. Belangrijk is om vooraf goed te bespreken waarom de organisatie de cursus of training noodzakelijk acht.

Daarnaast blijkt in de praktijk dat er vaak grote verschillen zijn tussen wat vrijwilligers denken dat nodig is om goed te functioneren en wat de organisatie belangrijk vindt. Rekening houden met de ideeën en wensen van vrijwilligers zal de kans op succesvolle scholing vergroten.

Veel organisaties schenken echter weinig aandacht aan deskundigheidsbevordering. Vaak wordt volstaan met een korte inwerkperiode, waarna de vrijwilliger aan de slag mag. Door het regelmatig voeren van functioneringsgesprekken, waar de behoefte aan scholing en geconstateerde tekortkomingen een vast onderdeel vormen, kunnen wensen en behoeften worden gesignaleerd. Het gebrek aan financiële mogelijkheden wordt vaak genoemd als belangrijkste reden om niet of nauwelijks aan deskundigheidsbevordering te doen. Toch zult u voor het behoud van de organisatie en de vrijwilligers moeten investeren. Deskundigheidsbevordering hoeft daarnaast niet duur te zijn. Door samenwerking met andere organisaties of via het Steunpunt Vrijwilligerswerk is het vaak mogelijk om voor weinig geld een goede cursus of training te organiseren.

Vrijwilligersbegeleiding is een vorm van management van motivatie gericht op het behouden van vrijwilligers voor de eigen organisatie. Door het regelmatig voeren van gesprekken kan ontevredenheid over de huidige functie worden gesignaleerd en kan er ingespeeld worden op veranderingen in de motieven die na verloop van tijd kunnen optreden. Met name voor vrijwilligers die zich willen ontwikkelen en nieuwe uitdagingen zoeken is het nodig om een vorm van loopbaanbegeleiding te bieden. Maar ook vrijwilligers die al vele jaren hetzelfde werk verrichten zonder te klagen kunnen op een gegeven moment behoefte hebben aan verandering.

Het begeleiden van vrijwilligers kan op allerlei manieren worden vormgegeven van "tussen de bedrijven door", tot zeer gestructureerd. Om te voorkomen dat goede intenties verwateren of door tijdsdruk worden opgeschort is het goed om in ieder geval tot enkele vaste afspraken te komen. Daarnaast blijft begeleiden op de eerste plaats *communiceren*. Weten wat iemand motiveert, is weten hoe u als organisatie iemand kunt *binden*.

5. BEHOUDEN VAN VRIJWILLIGERS

5.1 Inleiding

Behouden van vrijwilligers = binnenhalen, belonen en begeleiden van vrijwilligers.

Als organisatie moet u vrijwilligers perspectief bieden en u als organisatie onderscheiden van anderen. U moet zorgen voor een juiste beloning; goede arbeidsvoorwaarden en waardering op maat, aansluitend bij de individuele behoefte. En tot slot moet u uw vrijwilligers gemotiveerd houden door goed naar hen te luisteren en in te spelen op hun (veranderende) wensen en behoeften. Gericht zijn op het behouden van vrijwilligers betekent ook toekomstgericht zijn en inspelen op veranderingen in de maatschappij.

5.2 Behouden door loslaten

Als we kijken naar wat vrijwilligersorganisaties bieden en wat vrijwilligers willen, dan blijkt dat vaak niet op elkaar aan te sluiten. Vrijwilligersorganisaties zijn veelal conservatief; veel conservatiever dan de meeste vrijwilligers. Veranderingen, zoals u die kunt zien binnen het bedrijfsleven, hebben binnen vrijwilligersorganisaties niet of nauwelijks plaatsgevonden. Inspelen op de wensen van klanten en medewerkers; traditionele patronen loslaten als de “markt” daarom vraagt, is binnen vrijwilligersorganisaties geen vanzelfsprekendheid. Toch zullen de organisaties die problemen hebben bij het vinden en binden van vrijwilligers meer moeten inspelen op de wensen van hun vrijwilligers en traditionele patronen moeten doorbreken. Patronen m.b.t. het werven en selecteren van vrijwilligers, het bieden van randvoorwaarden, de eisen wat betreft opleiding, beschikbaarheid, inzetbaarheid etc.

De moderne vrijwilliger bindt zich liefst niet voor langere tijd en wil vooral zelf bepalen wanneer het werk verricht wordt. Korte projecten met de mogelijkheid om flexibel inzetbaar te zijn, worden steeds populairder. Met name jongeren en tweeverdieners zijn zeer gecharmeerd van deze vorm van vrijwilligerswerk. Daarnaast worden bij steeds meer vrijwilligersorganisaties “vrijwilligerspools” opgezet voor tijdelijke klussen. Ook vanuit het bedrijfsleven wordt steeds meer ondersteuning geboden aan vrijwilligersorganisaties in de vorm van werknemersvrijwilligerswerk.

Natuurlijk is het praktisch gezien onmogelijk om al het vrijwilligerswerk op deze manier aan te bieden. Daarnaast zou het ook niet wenselijk zijn, aangezien er nog steeds veel mensen zijn die deze flexibiliteit en tijdelijkheid niet ambiëren. Wel is het verstandig om uw organisatie eens door te lichten op “traditionele en verouderde patronen”. Maar al te snel wordt gesteld dat het werk niet anders georganiseerd kan worden; dat er niet afgeweken kan worden van bepaalde afspraken die in het verleden zijn gemaakt. Het loslaten van verouderde opvattingen, veranderingen doorvoeren, kan een cruciale stap zijn bij het vinden en binden van uw vrijwilligers.

5.3 Checklist intern vrijwilligersbeleid

Tot slot een aandachtspuntenlijst als eenvoudig middel om na te gaan wat uw organisatie op het gebied van verantwoord vrijwilligersbeleid al vastgelegd heeft en wat er nog geregeld moet worden.

1. Algemene beleidsaandachtspunten

- 1.1 Geef binnen uw beleid aan wat de motieven van de organisatie zijn om met vrijwilligers te werken.
- 1.2 Geef binnen uw beleid aan welke verwachtingen u heeft ten aanzien van werkhouding, vaardigheden, deskundigheid etc.
- 1.3 Wat is de bijdrage van vrijwilligers bij het realiseren van de doelstellingen van de organisatie.
- 1.4 Is de plaats van de vrijwilligers binnen de organisatie in een organogram weergegeven.

2. Beleidsaandachtspunten wat betreft de werkzaamheden

- 2.1 Heeft uw organisatie functie- en taakomschrijvingen van de verschillende vrijwilligersfuncties.
- 2.2 Zijn er afspraken gemaakt over de verantwoordelijkheden en bevoegdheden van vrijwillige medewerkers.
- 2.3 Is er een taakafbakening tussen de werkzaamheden van beroepskrachten en vrijwilligers en hoe is de samenwerking geregeld.
- 2.4 Zijn er afspraken met betrekking tot de werkhouding van uw vrijwilligers.
- 2.5 Wat is er geregeld omtrent het maken van afspraken en het nakomen ervan.
- 2.6 Hoe regelt uw organisatie dat uw vrijwilligers activiteiten verrichten die overeenkomstig hun motivatie en vaardigheden zijn.
- 2.7 Is er een introductie-programma; hoe ziet de inwerkperiode eruit.

3. Aandachtspunten met betrekking tot de voorwaarden

- 3.1 Werkt u met vrijwilligersovereenkomsten; met duidelijke afspraken rond werktijden, vakantie, werkbeëindiging etc.
- 3.2 Wat is er geregeld omtrent inspraak en medezeggenschap.
- 3.3 Hoe worden de vrijwilligers geïnformeerd over ontwikkelingen binnen de organisatie.
- 3.4 Is er budget gereserveerd voor vrijwilligers.
- 3.5 Wat is er geregeld rond onkostenvergoedingen en verzekeringen.
- 3.6 Heeft u een risico-inventarisatie en -evaluatie uitgevoerd.
- 3.7 Heeft u afspraken over attenties bij verjaardagen, ziekte, jubilea etc.
- 3.8 Is er een geschillenprocedure.

4. Aandachtspunten met betrekking tot begeleiding, persoonlijke ontwikkeling en werksfeer

- 4.1 Heeft u structurele begeleiding vanuit de organisatie geregeld.
- 4.2 Wordt er geïnvesteerd in de vrijwilligers door middel van deskundigheidsbevordering.
- 4.3 Wordt de behoefte aan scholing bij vrijwilligers regelmatig gecheckt.
- 4.4 Vinden er met regelmaat begeleidingsgesprekken plaats.
- 4.5 Wat regelt uw organisatie omtrent het bieden van toekomstperspectief en doorgroeimogelijkheden aan trouwe vrijwilligers.
- 4.6 Welke maatregelen zijn genomen om de werksfeer zo optimaal mogelijk te laten zijn.

BRONVERMELDING

Afspraken <i>van & met</i> vrijwilligers	NOV
Werving vrijwilligers	Contour
Vrijwilligersbeleid binnen een organisatie	CIV
Motivatie in organisaties	H. Lange
Vrijwilligersmanagement	J. Heinsius
Checklist intern vrijwilligersbeleid	Prisma
Arbocheck	NOV
Goede arbeidsomstandigheden: óók een zaak voor vrijwilligers!	NOV
Door het oog van de vrijwilliger	C. Scholten
Verzekerd vrijwilligerswerk	NOV
Wervingscirkel	Samenwerking steunfunctie- instellingen Noord Brabant

Deze handleiding is een uitgave van:

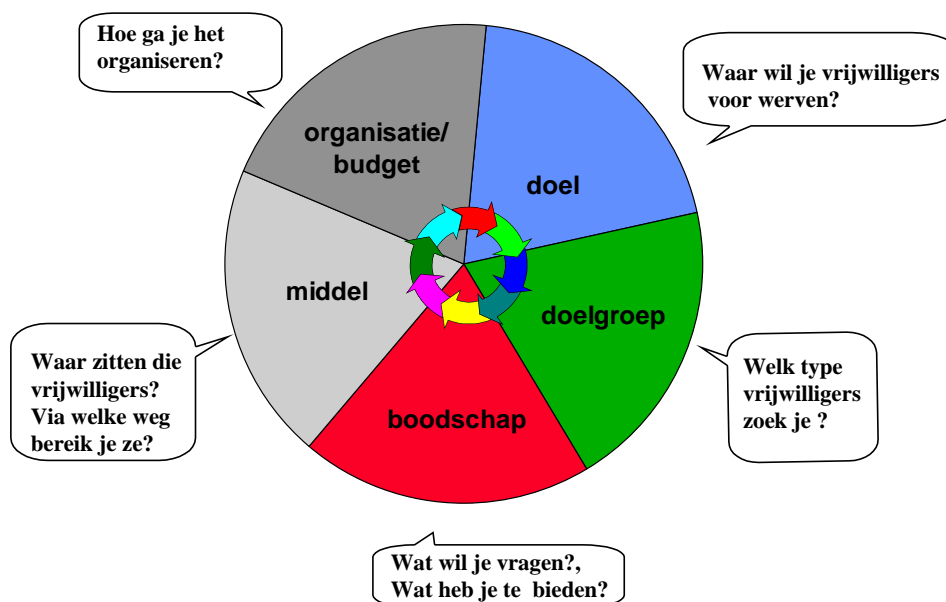
Steunpunt Vrijwilligerswerk Loon op Zand

Triangel/de Twern
Hoofdstraat 32
Postbus 30
5170 AA Kaatsheuvel
(0416) 280 280
(06) 31 392 867

versie juni 2009

Bijlage I: De wervingscirkel

Deze cirkel bestaat uit vijf stappen die u kunt doorlopen om uw wervingscampagne systematisch op te zetten.



Stap 1: Werven met en voor een doel

Werven doe je niet zomaar. U werft voor specifieke taken of projecten. In hoofdstuk twee heeft u gelezen hoe u taken of projecten kunt maken, die de nieuwe vrijwilliger aanspreken.

Het doel van uw wervingsactie zou bijvoorbeeld kunnen zijn:

Ik wil minimaal vijf mensen vinden met representatieve en communicatievaardigheden, die minimaal twee dagdelen per maand tijd beschikbaar hebben (af en toe ook in het weekend) en het leuk vinden om tijdens braderieën, manifestaties e.d. voorlichting te geven over onze projecten.

Het wervingsdoel

- Voor welke taken of projecten zoekt u vrijwilligers?
- Voor kortere of langere tijd?
- Voor hoeveel uur/dagdelen?
- Wat moeten ze kunnen?

Stap 2: Wie wilt u bereiken, de doelgroep

Wat voor mensen zoekt u en waar zitten ze? Voordat u gaat kijken naar nieuwe doelgroepen buiten de organisatie, is het goed om eerst stil te staan bij het type vrijwilligers dat nu in de organisatie werkt. De nieuwe groepen die u wilt bereiken, moeten daar niet al te ver vanaf liggen. Stel dat u nu bijvoorbeeld vooral 'witte' 50 plus huisvrouwen als vrijwilliger heeft, dan zal een wervingsactie gericht op de doelgroep jonge werkende mannen weinig zinvol zijn.

Althans als het gaat om langdurige activiteiten, dan zijn Vutters een doelgroep die meer kansen biedt. Misschien is er overigens wel zo'n jonge man bereid uw website op te zetten of te adviseren over fondsenwerving.

Of u nu mikt op Vutters, jongeren of taakcombineerders, er moet rekening gehouden worden met de kenmerken van de nieuwe vrijwilliger:

- stelt hogere kwaliteitseisen en is kritisch
- heeft het druk, met een baan en met zorgtaken
- werkt vaker buiten kantooruren en de grens tussen werk en privé is flexibeler
- legt zich liever niet langdurig vast.

Hebt u dit algemene profiel van de nieuwe vrijwilliger zoveel mogelijk ingevuld met de kenmerken van uw specifieke doelgroep? Dan is de volgende vraag hoe groot die groep is en waar ze te vinden is. Probeer daarover zo veel mogelijk informatie te verzamelen.

De doelgroep

- Maak een profiel van het type vrijwilliger dat u zoekt.
- Waar zitten deze mensen, hoe groot is de doelgroep?

Stap 3: Wat is uw boodschap, wat hebt u te bieden?

In de boodschap vertaalt u het wervingsdoel naar uw doelgroep. Het bedenken van de boodschap is een creatief proces. Of u nu mondeling nieuwe vrijwilligers gaat benaderen, of schriftelijk met een folder of advertentie. In alle gevallen gaan we als het ware op de stoel van de doelgroep zitten en bekijken de wereld vanuit diens ogen. Dat maakt de kans groter dat de doelgroep zich herkent in uw boodschap.

Aansprekend is bijvoorbeeld de slogan van de Kinderpostzegels:

*Uw kleinkind verkoopt de postzegels
U organiseert de actie!*

Een prikkelende boodschap spreekt meer aan dan een droge mededeling. Zoals in dit voorbeeld van de medezeggenschapsraad:

U dacht dat de medezeggenschapsraad saai is?

- lustrumfeest houden • cabaretje zoeken • conflict oplossen • burgemeester ontvangen • subsidie binnenhalen • training timemanagement volgen • trouwe vrijwilliger bedanken • nieuwe leden werven •

**Wij weten wel beter!
Ook interesse?**

Maak in uw boodschap duidelijk wat u vraagt en wat u te bieden heeft. Hoeveel tijd gaat het kosten? U kunt bijvoorbeeld benadrukken dat het om een tijdelijke klus gaat, of een

activiteit die eens in de maand plaatsvindt. Dat zal de nieuwe vrijwilliger aanspreken. En wat gaat het de vrijwilliger opleveren? Zorg dat u dat vooraf duidelijk heeft.

Stap 4: Kanalen en middelen

Een boodschap moet ook nog verzonden worden. En op zo'n manier dat het werkelijk binnenkomt bij de doelgroep. Daarvoor is in de eerste plaats een *middel* nodig (bijvoorbeeld een website, een poster, een folder of een gesprek). Om de doelgroep te bereiken is in de tweede plaats een *kanaal* nodig, de weg waarlangs die informatie gaat (internet, tijdschrift, bulletinbord op een muziektfestival). Het kanaal bepaalt voor een deel het resultaat. Een folder die je op een muziektfestival uitdeelt, bereikt andere mensen dan een folder die bij de bank ligt. Door goed te bedenken wat uw doelgroep ziet, hoort, leest en waar de doelgroep komt kunt u de beste kanalen vinden.

Soms zoeken organisaties het te ver van huis. Het belangrijkste kanaal is het eigen netwerk. De beste manier van werven is nog steeds via persoonlijke contacten in de eigen achterban van de organisatie (de leden, de ouders, de buurtbewoners, de familie) en in de eigen netwerken van de leden van de organisatie. Er gaat nog steeds niets boven de wervingskracht van persoonlijk benaderen van mensen: *we hebben u nodig!*

Die klassieke manier van werven kunt u aan de hand van de wervingscirkel wel 'slimmer' gaan gebruiken. Door mensen gericht te benaderen met een boodschap die aansluit bij hun eigen beleving.

Hoe kiest u de kanalen en middelen die uw doelgroep bereiken?

Vul samen het schema *Kanalen/middelen* in.

Nog beter: laat dit doen door enkele mensen uit de doelgroep die u wilt bereiken.

Stap 5 Organisatie

Dan bent u zover om met het organiseren van de werving te beginnen. U gaat zorgen voor de praktische randvoorwaarden om de werving soepel te laten verlopen. Belangrijk is daarbij het budget en de planning.

Het budget:

- Hoeveel kunt u uitgeven aan de werving?
- Wie gaat de kosten betalen?

Bij de planning gaat het om vragen als:

- Wanneer moet het materiaal klaar zijn?
- Wanneer is het een goede tijd om een mailing de deur uit te doen?
- Wie gaat schrijven, voorbeelden zoeken?

Dit is het moment waarop u stilstaat bij de praktische haalbaarheid van alle creatieve ideeën, en de investeringen die het vraagt om ze te realiseren. Dit is ook het moment waarop u de actie eventueel op onderdelen bij moet stellen.

Bijlage II: Model vrijwilligerscontract 1

De vrijwilliger verklaart dat zij/hij bekend is met en een exemplaar heeft ontvangen van de richtlijnen voor vrijwilligers binnen de stichting. Zij/hij kan zich verenigen met wat daarin staat over doel en werkwijze van de stichting, met taken en plaats van de vrijwilligers in het algemeen binnen de organisatie en hun inbreng in het beleid. Voorts met hetgeen voor vrijwilligers is geregeld met betrekking tot verzekeringen en onkostenvergoeding.

De volgende concrete afspraken zijn gemaakt tussen de vrijwilliger en de stichting:

1. De taken van de vrijwilliger zijn:
2. De werktijden zijn:
3. Voor het inwerken en de begeleiding zal zorgdragen:
4. De volgende onkosten zullen door de stichting worden vergoed:
5. Voor de vrijwilliger is een W.A.- en ongevallenverzekering afgesloten (ter inzage).

Zowel de vrijwilliger als de organisatie zullen deze afspraken zo goed mogelijk nakomen.

Namens de organisatie
(naam)

De vrijwilliger
(naam)

handtekening:

handtekening:

datum:

Bijlage II: Model vrijwilligerscontract 2

De stichting/vereniging
Gevestigd te
Vertegenwoordigd door

en de vrijwilliger
Adres
Geboortedatum

Spreken de volgende zaken met elkaar af:

1. De vrijwilliger zal met ingang van (datum) ten behoeve van bovengenoemde organisatie de functie van uitoefenen.
2. De werkzaamheden zullen bestaan uit:
.....
3. De vrijwilliger is bereid voor het verrichten van de werkzaamheden minimaal (aantal) uren per maand beschikbaar te zijn.
4. De vrijwilliger krijgt een vergoeding van per
5. De vrijwilliger is voor schade aan derden verzekerd middels een WA-verzekering die is afgesloten door bovengenoemde organisatie bij verzekeringsmaatschappij (naam), onder polis (nummer).
6. In geval van verhindering (ziekte, vakantie) van de vrijwilliger zal deze tijdig de organisatie hiervan op de hoogte brengen.
7. De organisatie verplicht zich de vrijwilliger te begeleiden en op de hoogte te stellen van bijzonderheden met betrekking tot de werkzaamheden.
8. De vrijwilliger is verantwoordelijk voor de door hem/haar verrichte werkzaamheden.
9. Aanspreekpunt voor de vrijwilliger is (naam):
10. In geval van geschillen tussen de vrijwilliger en staf zal de kwestie worden voorgelegd aan het bestuur.
11. De organisatie en de vrijwilliger spreken een proeftijd af van (aantal) weken/maanden/wedstrijden aan de hand waarvan wederzijds kan worden bekeken of de vrijwilliger werkzaamheden blijft uitvoeren voor de organisatie. De evaluatie van deze proeftijd is een gezamenlijke verantwoordelijkheid van de organisatie en de vrijwilliger.
12. Deze overeenkomst wordt voor onbepaalde tijd afgesloten. Bij beëindigen van de samenwerkingsrelatie wordt door beide partijen in principe een periode van (aantal) weken/maanden/wedstrijden in acht genomen.

Namens de stichting/vereniging,
Handtekening

De vrijwilliger,
Handtekening

Bijlage II: Model vrijwilligerscontract 3

De ondergetekenden,

1. (naam instelling of vereniging) te (adres), hierbij vertegenwoordigd door (naam) in de functie van, hierna te noemen 'de organisatie',
en
2. (naam vrijwilliger) te (adres vrijwilliger),
geboren.....19..... (datum)
bank/girorekening,
hierna te noemen 'de vrijwilliger',
komen als volgt overeen:

1. De werkzaamheden

- 1.1 De vrijwilliger zal ten behoeve van de organisatie met ingang van (datum) de volgende werkzaamheden verrichten: (omschrijving taken van de vrijwilliger).
- 1.2 De partijen kunnen de werkzaamheden in onderling overleg wijzigen.
- 1.3 Voor het inwerken en de begeleiding zal de heer/mevrouw (naam) zorgdragen.
- 1.4 De werkzaamheden vinden plaats gedurende uren per week/maand.

2. Onkostenvergoeding

- 2.1 De vrijwilliger ontvangt geen beloning voor de door hem verrichte werkzaamheden.
- 2.2 De vrijwilliger ontvangt een vergoeding voor werkelijk gemaakte kosten. Vergoeding vindt alleen plaats na overlegging van een betalingsbewijs. De organisatie zal de vergoeding maandelijks/per kwartaal overmaken op de bank/girorekening van de vrijwilliger.

3. Verzekering tegen aansprakelijkheid en ongevallen

- 3.1 De organisatie heeft ten behoeve van de vrijwilliger een WA-verzekering en een ongevallenverzekering afgesloten.

4. Verhinderung

- 4.1 In geval van verhinderung wegens ziekte, vakantie of anderszins, zal de vrijwilliger de organisatie hiervan tijdig op de hoogte stellen.

5. Aard van de overeenkomst

- 5.1 Deze overeenkomst is geen arbeidsovereenkomst in de zin van het Burgerlijk Wetboek.

5.2 Deze overeenkomst is geen dienstbetrekking in de zin van de Ziektewet. De vrijwilliger is bekend met het feit dat hij op basis van deze overeenkomst niet verzekerd is voor de gevolgen van ziekte, arbeidsongeschiktheid en werkloosheid.

5.3 De relatie tussen de organisatie en de vrijwilliger is geen arbeidsverhouding in de zin van het Buitengewoon Besluit Arbeidsverhoudingen.

6. Duur en einde van de overeenkomst

6.1 De overeenkomst is voor onbepaalde tijd aangegaan.

6.2 De partijen kunnen de overeenkomst in onderling overleg beëindigen.

6.3 Op verzoek van de vrijwilliger zal de organisatie bij het einde van de overeenkomst een getuigschrift opstellen.

De overeenkomst is in tweevoud opgemaakt te (plaats) 19....(datum).

.....
(Handtekening organisatie)

.....
(Handtekening vrijwilliger)