

beleid vrijwilligers

deel 1

informatiereeks vrijwilligerswerk

Vrijwilligersbeleid

Informatiereeks Vrijwilligerswerk

deel 1

Uitgave

NOV Publikaties
Postbus 2877
3500 GW Utrecht
030 -2 319844

Samenstelling

Rien van der Veer e.a.

Eindredactie

Martin Quaak

Vormgeving

Karel Meijer, NOV Publikaties

pdf-versie oktober 1996

Behoudens uitzondering door de Wet gesteld, mag zonder schriftelijke toestemming van de rechthebbende op de auteursrechten niets van deze uitgave worden verveelvoudigd en/of openbaar gemaakt d.m.v. druk, fotokopie, microfilm of anderszins. De uitgever is gemachtigd de door derden verschuldigde vergoedingen voor kopiëren te doen innen door en overeenkomstig de reglementen van Stichting Reprorecht.

Inhoud

1. Vrijwilligers en hun organisatie	5
2. Wat is beleid?	7
Waarom werken met vrijwilligers?	8
Motivatie tot vrijwilligersbeleid	8
3. Inhoud van het vrijwilligersbeleid	11
Uitgangspunten	11
Het takenpakket van vrijwilligers	11
Werving	13
Selectie	13
Introductie en proefperiode	14
Communicatie	14
Inspraak	14
Begeleiding	16
Deskundigheidsbevordering	16
4. Hoe kom je tot vrijwilligersbeleid?	19
Beleid vastleggen	20
5. Vrijwilligersbudget	21
Onkostenvergoeding	21
Verzekeringen	21
6. Uitvoering van vrijwilligersbeleid	23
Beleidsbewaking	23
Literatuurtips	24

Informatiereeks Vrijwilligerswerk

1 Vrijwilligers en hun organisatie

Ruim 3 miljoen vrijwilligers in Nederland werken binnen een organisatie. Ze doen dat op scholen, in milieugroepen, in buurthuizen, bij gehandicapten, in ziekenhuizen, in sportverenigingen, in actiegroepen en in de politiek.

Iedere vrijwilliger wil plezierig en zinvol werken! Of dat lukt hangt sterk af van de wijze, waarop het vrijwilligerswerk is georganiseerd. En... of er een vrijwilligersbeleid is. Daarbij komt nog, dat de organisaties, waarin vrijwilligers actief zijn, qua werkwijze onderling grote verschillen vertonen.

Zo zijn er:

- organisaties, die alleen uit vrijwilligers bestaan. Zowel de uitvoering van het werk, als de beleidsvorming ligt in handen van vrijwilligers;
- vrijwilligersorganisaties met één of enkele beroepskrachten. Beroepskrachten hebben vooral een coördinerende of begeleidende functie;
- professionele organisaties, die vrijwilligers in huis halen voor veelal afgebakende taken of projecten. De vrijwilligers werken zelfstandig, maar de eindverantwoordelijkheid ligt in de regel bij de beroepskrachten.

Vrijwilligersbeleid is daarom ook niet overal op dezelfde manier ingevuld. Wel is er een aantal gemeenschappelijke onderwerpen, die in ieder vrijwilligersbeleid terugkomen. Daarover gaat het in deze brochure.

Wie werkt met vrijwilligers, dient verantwoordelijk met hen om te gaan. Er zijn organisaties die daarin een goede traditie hebben opgebouwd, maar dat is niet overal het geval.

Gelukkig zien steeds meer organisaties het belang in van goede werkomstandigheden voor de vrijwilligers. Zowel in immateriële zin (taakverdeling, begeleiding, inspraak), als in materiële zin (onkostenvergoeding, verzekeringen en dergelijke).

Een vrijwilligersbeleid wordt echt motiverend, als met de belangen van de instelling en de vrijwilligers rekening wordt gehouden.

Het begrip vrijwilligersbeleid begint steeds meer ingeburgerd te raken. Maar

wat wordt er nu precies onder verstaan? En hoe verhoudt het vrijwilligersbeleid zich ten opzichte van het algemene instellingsbeleid?

In **hoofdstuk 2** wordt eerst in het kort uitgelegd wat beleid eigenlijk is. Vervolgens vindt er een overstap plaats naar het vrijwilligersbeleid. Hoofdstuk 2 geeft verder antwoord op de vraag waarom organisaties werken met vrijwilligers en welke overwegingen meespelen om een afzonderlijk beleid voor vrijwilligers in te stellen.

Hoofdstuk 3 geeft een toelichting op de onderdelen van een vrijwilligersbeleid.

Hoofdstuk 4 gaat in op de vraag hoe je tot een vrijwilligersbeleid komt. Met wie en waarmee dien je rekening te houden?

Wat mag vrijwilligerswerk kosten? Werken met vrijwilligers is goedkoop, maar een vrijwilligersbeleid vraagt van de organisatie ook een investering. Daar gaat **hoofdstuk 5** over.

Vervolgens komt in **hoofdstuk 6** de uitvoering van het vrijwilligersbeleid aan bod. Wie is daarvoor verantwoordelijk en wat komt er allemaal bij kijken?

2 Wat is beleid?

Voor veel mensen is de term 'beleid' iets om voor uit de weg te gaan. Het is een vaag begrip, waarbij je denkt aan veel papier, woorden en veel vergaderen.

Beleid is op zich niet ingewikkeld. Het betekent: **je doelen bepalen en vaststellen op welke manier je die doelen wilt bereiken**. Met andere woorden: keuzes maken!

Het in het oog houden van wat je allemaal wilt, kijken wat daarbij mogelijk en onmogelijk is en vervolgens beslissingen nemen: dat is beleid.

Iedereen vindt dat heel gewoon als het om meer dagelijkse zaken gaat, zoals het rondkomen met je geld of het opvoeden van je kinderen. Voor het beleid in een organisatie geldt in feite hetzelfde. Ook daar moeten voortdurend afwegingen worden gemaakt en beslissingen worden genomen om de voorgenomen doelen te realiseren.

Vragen die in ieder beleid aan de orde komen zijn:

- wat is het doel en waarom?
- welke kosten brengt het bereiken van het doel met zich mee?
- wat is het bestedingsplan?
- hoe kom je aan geld?
- wie kunnen aan welk onderdeel het beste meewerken?
- binnen welke tijd moet wat gedaan worden?
- wie heeft de eindverantwoordelijkheid omtrent de uitvoering van het beleid?

Beleid wordt vaak onderscheiden in **intern** en **extern beleid**. In het **interne beleid** wordt de verhouding tussen bestuur en medewerkers nader uitgewerkt. Het gaat daarbij om het geheel aan regels over taak-, functie- en bevoegdhedenverdeling en de manier van communiceren.

Het **externe beleid** beschrijft het doel, de doelgroepen, samenwerkingspartners, werkwijze en termijnplanning.

Het vrijwilligersbeleid vormt een onderdeel van het intern beleid, terwijl vrijwilligers zelf meestal het externe beleid helpen uitvoeren.

Het bovengenoemde onderscheid speelt met name in grote organisaties.

Waarom werken met vrijwilligers?

Organisaties streven doelen na. Om zich te verzekeren dat deze doelen worden bereikt, zijn mensen nodig. Een organisatie zal eerst een keuze dienen te maken of ze met vrijwilligers gaat werken. Daarna kan er vrijwilligersbeleid gemaakt worden. Vrijwilligersorganisaties moeten het hebben van goed gemotiveerde vrijwilligers. Bij het inschakelen van vrijwilligers spelen verschillende motieven een rol. De beperkte financiële middelen vormen een van de redenen om met vrijwilligers te gaan werken. Daarnaast spelen vaak ook ideële motieven mee.

Organisaties kunnen met vrijwilligers extra activiteiten of extra kwaliteit aanbieden, wat anders niet mogelijk zou zijn. Vrijwilligers hebben bovendien dikwijls meer tijd. Ook hun inbreng of contact met de klant van de organisatie is, in vergelijking met een beroepskracht, anders.

Vrijwilligers in de zorgsector maken bijvoorbeeld het leven voor veel patiënten een stuk draaglijker. En wat is de milieubeweging zonder de actieve inzet van duizenden betrokken vrijwilligers.

Motivatie tot vrijwilligersbeleid

Wanneer een organisatie besluit om met vrijwilligers te gaan werken, betekent dit nog helemaal niet, dat er ook een vrijwilligersbeleid is.

Organisaties gaan over het algemeen pas serieus denken aan het opzetten van een vrijwilligersbeleid, als de praktijk hen daartoe dwingt. Bijvoorbeeld:

- wanneer het aantal vrijwilligers sterk toeneemt;
- als er regelmatig intensieve samenwerkingsproblemen ontstaan door onduidelijke afspraken;
- als het verloop onder de vrijwilligers erg groot is.

Organisaties zoeken vaak naar instrumenten om deze ontwikkelingen te beheersen. Met een duidelijk vrijwilligersbeleid kan bijvoorbeeld de voortgang van het vrijwilligerswerk beter bewaakt en bijgestuurd worden.

Al deze redenen hebben één ding gemeen: het belang van het werk of de organisatie staat steeds voorop.

Er zijn echter net zo goed vanuit het gezichtspunt van de vrijwilliger motieven te noemen om tot een vrijwilligersbeleid te komen.

De belangrijkste reden is wel, dat de positie van de vrijwilliger geen wettelijke rechtsbescherming kent. In een vrijwilligersbeleid is het daarom belangrijk dat de positie van de vrijwilliger duidelijk omschreven is. Dat is zeker van belang als vrijwilligers met beroepskrachten samenwerken.

Daarnaast willen vrijwilligers niet alleen leuk en zinvol werk doen, maar ook erkend en gewaardeerd worden. Zonder een duidelijk omschreven positie hangt erkenning af van willekeur. Het feit, dat steeds meer organisaties met meer vrijwilligers werken, betekent, dat het belang van hun inbreng toeneemt. Een logisch gevolg hiervan is, dat de positie van de vrijwilligers gestalte krijgt in een vrijwilligersbeleid.

Kortom: er zijn velerlei redenen om een vrijwilligersbeleid in te stellen. Belangrijk hierbij is, dat dit beleid niet alleen gebaseerd is op de behoeften van de organisatie, maar tevens op de belangen van de vrijwilligers.

Informatiereeks Vrijwilligerswerk

3 Inhoud van het vrijwilligersbeleid

Het vrijwilligersbeleid beschrijft de motieven om met vrijwilligers te werken, welke taken ze verrichten, onder welke voorwaarden, wat de positie van de vrijwilliger is en welke rechten en plichten daaruit voortvloeien.

De verschillende onderdelen, die samen het vrijwilligersbeleid vormen, komen in dit hoofdstuk aan bod, namelijk: de uitgangspunten, het takenpakket, werving en selectie, introductie en proefperiode, communicatie, inspraak, begeleiding en deskundigheidsbevordering. De materiële voorwaarden komen in hoofdstuk 5 aan de orde.

Uitgangspunten

Een goed beleid houdt rekening met de mogelijkheden en behoeften van:

- de klant van de organisatie;
- de mensen die er werken;
- de organisatie zelf.

Dit gaat ook op voor het vrijwilligersbeleid. Daarin moet duidelijk worden, wat de klant aan het aanbod van vrijwilligers heeft, wat het werk de vrijwilliger oplevert en wat het werk van vrijwilligers voor de organisatie betekent. De antwoorden op deze vragen zullen per organisatie verschillen.

Toch zijn er enkele uitgangspunten, die bij het uitwerken van elk vrijwilligersbeleid gelden:

- vrijwilligers moeten willen werken binnen de doelstelling van de organisatie;
- de ene vrijwilliger is de andere niet: capaciteiten en beschikbaarheid kunnen sterk uiteenlopen. Dat geldt ook voor de motieven: de een doet het werk als zinvolle tijdsbesteding, de ander om contacten te leggen en een derde om werkervaring op te doen. Als de organisatie hiermee rekening houdt, krijgt ze de juiste vrijwilliger op de juiste plaats;
- vrijwilligers werken vooral voor hun plezier. Het werk moet dus niet alleen zinvol zijn, maar ook prettig en interessant.

Het takenpakket van vrijwilligers

Elke organisatie kent verschillende soorten taken: organisatie en uitvoering

van activiteiten, maar ook taken die te maken hebben met beleidsvorming en het besturen van een organisatie.

Een organisatie bepaalt zelf, wie voor welk werk wordt ingezet. Daarbij zullen de volgende overwegingen een rol spelen:

- gaan anderen in de organisatie (vrijwilligers, beroepskrachten, bestuur, gebruikers) akkoord met het vervullen van bepaalde taken door vrijwilligers?
- kunnen de vrijwilligers de taak uitvoeren?
- hebben vrijwilligers er de capaciteiten voor?
- is de beschikbare tijd van de vrijwilligers er voldoende voor?

Bij het vaststellen van de vrijwilligerstaken in organisaties waar vrijwilligers en beroepskrachten werken, komt al snel de vraag aan de orde: welk werk is nu eigenlijk vrijwilligerswerk en welk werk niet meer?

De grens tussen vrijwilligerswerk en het werk van beroepskrachten is door de tijd heen aan verandering onderhevig. Werk, dat ooit als vrijwilligerswerk begon (zoals het maatschappelijk werk), kan later professioneel worden.

Andersom komt het ook voor: betaald werk, dat wordt omgezet in vrijwilligerswerk. In het sociaal-cultureel werk draaien tegenwoordig vrijwilligers de activiteiten die nog niet zo lang geleden door beroepskrachten werden uitgevoerd.

Politieke keuzes van de landelijke en lokale overheid beïnvloeden welk werk betaald wordt en welk niet. Organisaties vertalen deze keuzes in hun beleid.

In sommige organisaties, zoals ziekenhuizen, wordt strikt onderscheid gemaakt tussen de taken van de beroepskrachten en vrijwilligers. Andere organisaties tillen daar minder aan en nemen het belang van de gebruiker als uitgangspunt.

Als is vastgesteld welke taken vrijwilligers kunnen verrichten, worden de taakomschrijvingen gemaakt en vastgelegd. Een bijzonder punt van aandacht is de regeling van de bevoegdheid, om de taak uit te kunnen voeren.

Een taak gebeurt alleen maar goed, als de vrijwilliger daartoe in staat is en daarvoor de nodige bevoegdheden verkrijgt. Dan pas kan een vrijwilliger verantwoordelijk (gesteld) worden voor zijn of haar taak.

Dit lijkt vanzelfsprekend, maar in de praktijk blijkt dat niet zo te zijn.

Als het takenpakket en de bevoegdheden van de vrijwilligers duidelijk vastgelegd zijn, is de volgende stap, te bezien wat hiervoor organisatorisch nodig is. We beginnen met de werving.

Werving

Kwamen voorheen de vrijwilligers spontaan binnen, tegenwoordig maken organisaties steeds meer gebruik van een gericht wervings- en selectiebeleid. Opvallend is dat veel organisaties bij een vacature alleen het werk en de kwaliteitseisen aangeven en niet inspelen op de motieven en belangen van de aspirant-vrijwilliger. Deze eenzijdige presentatie van het vrijwilligerswerk spreekt steeds minder aan. De voordelen van het werk en de organisatie voor de vrijwilliger mogen best geëtaleerd worden in een tijd, waarin mensen bewuster kiezen en zich niet meer vanzelfsprekend beschikbaar stellen. Wat aanspreekt, zijn bijvoorbeeld concreet werk met goed resultaat, een prettige werksfeer, collegiale samenwerking, maar ook ontplooiingskansen, status of het opdoen van ervaring. Een maatschappelijk (milieu) of humanitair probleem (vluchtelingenopvang) appelleert aan de bereidheid tot helpen, indien het omgezet kan worden in een concrete activiteit.

Er zijn verschillende manieren van werven: de persoonlijke benadering, schriftelijke oproep via eigen huisorgaan, ledenblad of lokale pers/omroep, het organiseren van speciale voorlichtingsbijeenkomsten en het werven onder de doelgroep. Scholen bijvoorbeeld werven graag onder de ouders van hun leerlingen.

Ongeacht de manier van werven, dient een organisatie zich er bewust van te zijn, dat het bij het werven van vrijwilligers om een ruil gaat: aan de ene kant het werk en aan de andere kant de wensen van de vrijwilliger. De eisen moeten reëel blijven. Vrijwilligerswerk is per slot van rekening niet vrijblijvend, maar ook niet verplichtend.

Selectie

Niet iedereen is voor elk vrijwilligerswerk geschikt. Toch bestaat er veel onzekerheid over de vraag of een organisatie vrijwilligers wel mag selecteren. Het is immers onbetaald werk! En de drempel voor vrijwilligerswerk behoort laag te zijn. Onder andere daarmee onderscheidt het vrijwilligerswerk zich van betaald werk.

Mogen er dan geen eisen aan vrijwilligers gesteld worden? Natuurlijk wel, want vrijwilligerswerk is geen hobby, maar dient een bepaald doel of doelgroep. En dat belang weegt zwaar! Vrijwilligers die een bijdrage willen leveren aan dit doel, zullen getoetst worden op de kenmerken die nodig zijn om deze doelstelling ook te bereiken. Het gaat erom, dat de vrijwilliger werk

gaat doen dat hij/zij niet alleen leuk en zinvol vindt, maar waar hij/zij ook (potentieel) de kennis en vaardigheden voor heeft.

Dit is slechts één kant van het selectieproces. Vrijwilligers kunnen veel ervaring en kennis op bepaalde terreinen meebrengen en dat dient mee te wegen in het selectieproces.

Bij selecteren gaat het in feite om passen en meten. Hierbij zijn het soort werk en de aangeboden kwaliteiten van de aspirant-vrijwilliger belangrijk.

Introductie en proefperiode

Een goede inwerkprocedure is voor vrijwilligers van groot belang. Net zo goed als bij beroepskrachten. Het inwerken kan gebeuren door een collega-vrijwilliger, door een coördinator vrijwilligerswerk of een beroepskracht waarmee wordt samengewerkt.

Het is verstandig om duidelijk een proefperiode af te spreken, waarin de vrijwilliger en de organisatie bekijken of het klikt in het werk en de samenwerking. Een zorgvuldige selectie kan een hoop onzekerheid wegnemen.

Toch kan het werk de vrijwilliger tegenvallen. Of de organisatie is juist niet zo gelukkig met de vrijwilliger. Het is dan zaak om op het afgesproken evaluatiemoment -of eerder- bij te sturen of zelfs te stoppen. Zeker in dit laatste geval is uiterste zorgvuldigheid in de besluitvorming geboden.

Communicatie

Het hart van de meeste vrijwilligers ligt bij de uitvoering van het beleid. Om hun werk goed te kunnen doen, hebben zij actuele informatie nodig.

De meeste vrijwilligers zijn geen vergadertijgers en evenmin grote papierver-slinders. Met andere woorden: stem het aantal vergaderingen en de hoeveelheid schriftelijke informatie af op de behoefte en de tijd die vrijwilligers beschikbaar stellen. Een aantrekkelijke presentatie van de informatie verhoogt de kans dat de boodschap overkomt.

Inspraak

Vaak gaat inspraak bij vrijwilligers pas leven als er besluiten over hun werk zijn genomen, waar ze niet of nauwelijks in zijn gekend. Als alles 'loopt', is de behoefte onder vrijwilligers om mee te denken en mee te beslissen niet erg groot. Zeker als het om hun eigen positie gaat, lopen vrijwilligers niet voorop. Vaak zijn ze erg gericht op hun werk; daarnaast zijn vrijwilligers zich vaak nauwelijks bewust van de waarde van hun werk voor de organisatie. Toch is het belangrijk, dat organisaties elke vrijwilliger het recht op mede-

zeggenschap geven. Het is om verschillende redenen belangrijk om alle vrijwilligers te stimuleren om aan de besluitvorming rond hun werk en hun positie deel te nemen:

- ten eerste is het een democratisch recht, ook al wordt dat niet vaak genoemd in inspraakregelingen en subsidieverordeningen;
- inspraak van vrijwilligers kan een bijdrage leveren in het verbeteren van: de werkuitvoering, de positie van de vrijwilligers en de condities voor dit werk, de communicatie tussen vrijwilligers en anderen in de organisatie, de beeldvorming over vrijwilligers bij groeperingen in de organisatie;
- inspraak kan heel motiverend werken als blijkt dat de vrijwilligers ook echt serieus worden genomen;
- deelname aan overleg en werkbijeenkomsten kunnen bijdragen in een andere visie bij de vrijwilligers.

Inspraak van vrijwilligers kan op verschillende manieren geregeld worden. Middels werkbijeenkomsten met vrijwilligers of beroepskrachten, een activiteitenoverleg of zelfs een vrijwilligersraad met eigen bevoegdheden. In vrijwilligersorganisaties komt het ook voor, dat een vertegenwoordiging van de vrijwilligers deelneemt aan het bestuur.

Iedere organisatie bepaalt zelf tot hoever de inspraak van vrijwilligers gaat. Er zijn verschillende gradaties mogelijk. Bijvoorbeeld: openbaarheid van informatie, recht om mee te praten, recht om mee te beslissen tot het zelfstandig beheren en uitvoeren van eigen activiteiten.

Het ligt voor de hand dat vrijwilligers meer invloed hebben, naarmate de organisatie sterker afhankelijk is van hun inzet. Waar het om gaat, is dat vrijwilligers ervan overtuigd zijn dat er rekening wordt gehouden met hun wensen en mogelijkheden. Het ontbreken van inspraak kan leiden tot grote ontevredenheid en conflicten. Dat leidt vaak tot afhaken van vrijwilligers.

Voor welke vorm van inspraak men ook kiest, er kunnen altijd conflicten ontstaan. Daarom dient een organisatie van te voren vast te leggen, hoe ze een geschil wil aanpakken. Een veel gebruikte manier om een conflict op te lossen, is om een geschillencommissie in te stellen. Deelnemers aan deze commissie zijn een vertegenwoordiger van beide partijen en een derde onafhankelijke persoon, die voor beide anderen aanvaardbaar is. De uitspraak van deze commissie is voor alle partijen bindend.

Begeleiding

Voor vrijwilligers is het plezierig dat er altijd een aanspreekpunt is, waar men te allen tijde terecht kan. Afhankelijk van de soort organisatie en de behoefte van de vrijwilliger kan begeleiding groepsgewijs of individueel gegeven worden. In vrijwilligersorganisaties zonder beroepskrachten is het meestal een kwestie van 'elkaar begeleiden'. In grote en professionele organisaties behoort deze taak tot het pakket van de coördinator vrijwilligerswerk. Doel van de begeleiding is om de vrijwilligers enthousiast en gemotiveerd te houden en de kwaliteit van het werk te vergroten. De begeleiding van vrijwilligers heeft twee kanten:

- taakgerichte ondersteuning, waarin het werk, de voortgang, de middelen, de samenwerking, de organisatie enzovoort, centraal staan;
- de persoonsgerichte begeleiding, waarin meer het eigen functioneren aan de orde komt.

Deskundigheidsbevordering

De behoefte aan deskundigheidsbevordering is groot, ook al zullen vrijwilligers dat zelf niet zo noemen. Van vrijwilligers wordt terecht verwacht, dat zij zich zo goed mogelijk inzetten in hun werk. Daarbij gaat het niet alleen om continuïteit, maar zeker ook om kwaliteit. Het spreekt dan ook voor zichzelf, dat vrijwilligers de noodzakelijke ontplooiingskansen krijgen. De organisatie kan scholing in verschillende vormen aanbieden. Heel belangrijk is het scholingsaanbod 'op maat' aan te bieden.

Scholing richt zich meestal op verbetering van kennis, houding en (communicatieve) vaardigheden. Scholing is een recht, maar kan ook als een werkvoorwaarde gelden. Dit laatste betekent dan echter wel, dat dat vooraf duidelijk gemaakt moet zijn.

Er bestaan verschillende vormen om de deskundigheid van vrijwilligers te vergroten. Hieronder volgen enkele voorbeelden:

- allereerst is er de bespreking van het werk zelf. Door stil te staan bij hoe de vrijwilliger het werk doet en ervaart, hoe hij/zij erover praat met anderen, het opnieuw doet enzovoort, leert de vrijwilliger van het werk en leert hij/zij zijn/haar eigen mogelijkheden en onmogelijkheden daarin kennen;
- begeleiding: een regelmatig contact tussen vrijwilliger en begeleider dat erop gericht is, de vrijwilliger bij het werk te ondersteunen en met hem/haar over het werk te praten. Vooral in een inwerkperiode is een dergelijk contact onmisbaar;

Deel 1 Vrijwilligersbeleid

- talloze andere manieren, waarop het contact met anderen bijdraagt tot zicht op het werk en de aanpak hiervan. Denk aan vormen van overleg, incidenteel of tijdens vergaderingen;
- gestructureerde bijeenkomsten ten behoeve van deskundigheidsbevordering, bijvoorbeeld thema-avonden/-dagen, voorlichtingsfilms of dia's en het discussiëren daarover enzovoort;
- cursussen of trainingen: meestal meerdere dagen (aaneen of met een zekere regelmaat een aantal dagen) gericht bezig zijn met een bepaald onderwerp, onder begeleiding van iemand die daar deskundig of ervaren in is.

Informatiereeks Vrijwilligerswerk

4 Hoe kom je tot vrijwilligersbeleid?

Het initiatief kan door vrijwilligers zelf worden genomen, maar ook door een bestuur, directie, een coördinator vrijwilligerswerk of een commissie vrijwilligersbeleid. In een vrijwilligersorganisatie ligt het waarschijnlijk meer voor de hand, dat de uitvoerende vrijwilligers een belangrijke stem hebben in het vaststellen van het beleid. Voor vrijwilligers die in professionele instellingen werken, is dat minder vanzelfsprekend. Daar vormt het vrijwilligerswerk slechts een facet van het algemeen beleid. In het management wordt het beleid vastgesteld en de uitvoering ervan gedelegeerd.

Vrijwilligersbeleid wordt maar zelden vooraf vastgesteld. Meestal zijn er al vrijwilligers en is de organisatie er rijp voor om de bestaande situatie te formaliseren of te verbeteren.

Wie moeten er nu betrokken worden bij het ontwikkelen van het vrijwilligersbeleid? Welnu, dit zijn de partijen die een belang hebben bij de inzet van vrijwilligers. Op de eerste plaats zijn dat de vrijwilligers zelf. Vervolgens de klanten, die van hun diensten gebruik maken. In beroepsorganisaties de beroepskrachten, waarmee de vrijwilligers (gaan) samenwerken. Het bestuur of de directie, die vooral belang stellen in de continuïteit en kwaliteit van het werk.

Iedere partij heeft zo zijn wensen en ideeën omtrent het vrijwilligerswerk. Het is belangrijk om deze ideeën te inventariseren en met betrokkenen goed door te praten.

Mogelijke weerstanden of verschil in opvatting moeten nu op tafel komen. Dit vergroot de kans op een werksfeer, waarin vrijwilligers ook daadwerkelijk geaccepteerd worden.

Als er overeenstemming is bereikt, kan één persoon of een groepje worden belast met het maken van een planning en het schrijven van een concept-beleidsplan. Een mogelijkheid is om telkens als er onderdelen gereed zijn, deze ter beoordeling voor te leggen aan betrokkenen. Het uiteindelijke resultaat is een vrijwilligersbeleid, dat niet alleen op papier, maar vooral in de praktijk door alle betrokkenen wordt gedragen.

Vrijwilligersbeleid stel je niet voor eens en altijd vast. Steeds zullen zich nieuwe ontwikkelingen voordoen, waarop gereageerd of liefst geanticipeerd dient te worden. De hierboven geschetste procedure is de 'ideale' weg.

Beleid vastleggen

Het beleid moet duidelijk zijn. Daar heeft zowel de organisatie, als het individu baat bij. Het beleid moet daarom op papier worden gezet en de inhoud moet voor iedereen toegankelijk zijn.

Afspraken die voor alle vrijwilligers gelden, kunnen in een algemeen vrijwilligersstatuut of een huishoudelijk reglement worden beschreven. Een beleidsnotitie die door het bestuur of directeur bekrachtigd is, kan ook een vorm zijn. Uiteraard dienen de vrijwilligers op de hoogte te zijn van de afspraken of regels.

Afspraken kunnen ook voor een bepaalde groep vrijwilligers gelden, of zelfs voor iedere vrijwilliger apart. Verder is het belangrijk aandacht te besteden aan kritiek, suggesties en nieuwe ontwikkelingen. Het beleid zal zonnodig aangepast dienen te worden.

5 Vrijwilligersbudget

Vrijwilligerswerk kost geld. Bijvoorbeeld voor activiteiten, onkosten, verzekeringen, festiviteiten en scholing. Maar ook ondersteuning en begeleiding door beroepskrachten vereisen een budget. Vooral in grote organisaties is het lonend iemand aan te stellen, die verantwoordelijk is voor het vrijwilligersbeleid.

Ook al gaat het om relatief lage bedragen, dan wil dit nog niet zeggen, dat iedere organisatie deze kosten kan of wil dragen. Waar het geld ook vandaan komt, de kosten van het vrijwilligersbeleid dienen in ieder geval begroot te worden. In veel gevallen zal het neerkomen op het stellen van prioriteiten en maken van keuzes.

De meest voorkomende posten, namelijk onkostenvergoeding en verzekeringen, worden hier kort nader besproken.

Onkostenvergoeding

Veel vrijwilligers maken kosten voor hun werk. Een ongeschreven wet is, dat vrijwilligers deze onkosten vergoed krijgen. Het is belangrijk, dat de organisatie op dit punt geen onzekerheid laat bestaan, maar duidelijk maakt welke kosten wel en niet in aanmerking komen voor vergoeding.

De uitbetaling van onkostenvergoedingen is aan enkele regels gebonden. In de brochure 'Rechtspositie' wordt uitgebreid ingegaan op de onkostenvergoedingen.

Verzekeringen

Vrijwilligers lopen tijdens hun werkzaamheden risico's. Er kan ze een ongeluk overkomen of zij kunnen zelf schade aanrichten. De organisatie kan aansprakelijk gesteld worden voor schade, die de vrijwilliger aan derden toebrengt. Dit kan grote financiële gevolgen hebben voor de organisatie.

Daarnaast kan de vrijwilliger een ongeval krijgen, waar niemand voor aansprakelijk is te stellen.

Daarom is het belangrijk, dat de organisatie een verzekering afsluit voor zichzelf en voor de vrijwilligers.

Het gaat om de volgende verzekeringen:

- wettelijke aansprakelijkheid;
- ongevallenverzekering.

Informatiereeks Vrijwilligerswerk

6 Uitvoering van vrijwilligersbeleid

Beleid dient na verloop van tijd bijgesteld te worden. Theorie en praktijk dienen met elkaar overeen te stemmen. Een goed geformuleerd vrijwilligersbeleid garandeert nog niet dat vrijwilligers een eigen erkende plaats in de organisatie innemen.

Vrijwilligers beoordelen hun organisatie vooral op hoe dit beleid wordt uitgevoerd. In de praktijk blijkt namelijk of de organisatie echt wil investeren in vrijwilligers, of dat vrijwilligers meer gezien worden als middel tot...

Omdat vrijwilligers het vooral van hun motivatie moeten hebben, zijn zij gevoelig voor omgevingsfactoren als sfeer, bindende visie, leuke organisatie, waardering en een goede verhouding tussen de formele regels en de informele ontmoeting. De neiging om het accent te zeer te leggen op het rendement dat vrijwilligers moeten opbrengen, kan er toe leiden dat de motivatie van vrijwilligers snel zal teruglopen. In deze organisaties worden vrijwilligers meer gedoogd dan gewaardeerd. Terwijl je vrijwilligers eigenlijk zou moeten koesteren.

Een benadering van de vrijwilligers op maat ofwel iedere vrijwilliger op zijn/haar eigen wijze te benaderen, zal op hen een stimulerende uitwerking hebben. Of anders gezegd, als een organisatie een beroep doet op de inzet en motivatie van vrijwilligers, zal zij die inzet en inspiratie ook zelf moeten tonen aan vrijwilligers.

Beleidsbewaking

Of het nou een vrijwilligersorganisatie of een beroepsorganisatie is, het is belangrijk dat iemand verantwoordelijk is voor de uitvoering en voortgangsbewaking van dit vrijwilligersbeleid. Dat kan een (ervaren) vrijwilliger zijn, of een groepje vrijwilligers. Steeds vaker komt het bij professionele organisaties voor, dat een beroepskracht deze taak krijgt toebedeeld.

Een aanspreekpunt, coördinator of begeleider van vrijwilligers, houdt in de gaten, dat de activiteiten op elkaar zijn afgestemd, de vrijwilligers lekker werken, de signalen van vrijwilligers worden opgepakt en dat ook de afnemer van het vrijwilligerswerk tevreden is.

Literatuurtips

- **Informatiereeks Vrijwilligerswerk;** naast “Vrijwilligersbeleid” zijn in deze reeks nog meer brochures over andere onderwerpen verschenen zoals:
 - vrijwilligersrecht
 - werving
 - verzekerd vrijwilligerswerkUitgave: NOV Publikaties, Utrecht.
- **Werken met vrijwilligers,** modulair opgebouwd handboek bestaande uit:
 - kenmerken en motieven van vrijwilligers vrijwilligerswerk (isbn 90-72934-15-6);
 - vrijwilligerswerk nu en in de toekomst (isbn 90-72934-16-4);
 - (samen)werken met vrijwilligers (isbn 90-72934-17-2);
 - vrijwilligersbeleid binnen een organisatie (isbn 90-72934-18-0);
 - werving en selectie van vrijwilligers (isbn 90-72934-19-9);
 - begeleiden en scholing van vrijwilligers (isbn 90-72934-20-2).Uitgave: NOV Publikaties, Utrecht