

Coördinatie Vrijwilligerswerk in welzijn

Taak- en competentieprofiel

Coördinatie Vrijwilligerswerk in welzijn
Taak- en competentieprofiel

© 2002 Nederlands Instituut voor Zorg en Welzijn / NIZW

Niets uit deze uitgave mag worden vermenigvuldigd en/of openbaar gemaakt door middel van druk, fotokopie, microfilm of op enige andere wijze zonder voorafgaande schriftelijke toestemming.

Dit beroepsprofiel is ontwikkeld door NIZW Professionalisering in opdracht van Programma Vrijwilligers van NIZW Zorg en is gefinancierd door Ministerie van VWS, Directie Sociaal Beleid, sectie vrijwilligers.

auteurs:

Paul Vlaar
Sonja Liefhebber

Nederlands Instituut voor Zorg en Welzijn
NIZW Professionalisering
Postbus 19152
3501 DD Utrecht
Telefoon: (030) 230 63 11
Fax: (030) 231 96 41

Inhoud

Inleiding 7

1 *Ontwikkelingen 13*

- 1.1 Demografische ontwikkelingen 13
- 1.2 Culturele veranderingen 14
- 1.3 Ontwikkelingen in de sector zorg en welzijn 15
- 1.4 Beleidsontwikkelingen vrijwilligerswerk 15
- 1.5 Gevolgen voor het vrijwilligerswerk 16
- 1.6 Professionele vrijwilligerscoördinatie 17

2 *Plaatsbepaling 19*

- 2.1 Wat is vrijwilligerscoördinatie? 19
- 2.2 Waarom vrijwilligerscoördinatie? 19
- 2.3 Welke kerntaken vervult vrijwilligerscoördinatie? 20
- 2.4 Wie voert vrijwilligerscoördinatie uit? 21
- 2.5 Voor wie werkt de functionaris? 22
- 2.6 Hoe wordt vrijwilligerscoördinatie uitgevoerd? 22

3 *Taken en werkzaamheden 25*

Inleiding 25

- 3.1 Overzicht van taakgebieden en taken 25
- 3.2 Beschrijving taakgebieden en taken 26
 - A Zorgdragen voor continuïteit in dienstverlening 26
 - B Bewaakt kwaliteit van uitvoering van het totale dienstverleningsaanbod 28
 - C Organisatiegebonden taken 31
 - D Professiegebonden taken 31

4 *Competenties vrijwilligerscoördinatie 33*

Inleiding 33

- 4.1 Overzicht competentiegebieden en competenties 34
- 4.2 Beschrijving van de competenties 35
 - A Organiseren van betrokkenheid 35
 - B Geeft vrijwilligerswerk een plaats in het netwerk 36
 - C Verbinden van behoeften 37
 - D Inspireren van vrijwilligers 38
 - E Ontwikkelen van vrijwilligerscoördinatie 39

Literatuur 41

Bijlagen 43

Inleiding

Aanleiding

Vrijwilligerswerk is sterk in ontwikkeling in Nederland. Oude vrijwilligerskaders vallen weg en er komen nieuwe vrijwilligers voor in de plaats, die andere verwachtingen hebben van de organisatie waarin zij hun werk verrichten. De vrijwilliger wil zich kunnen wijden aan de taken die zij zich stellen of die hen gevraagd worden, maar willen dat steeds meer doen in een professionele omgeving. Randvoorwaarden hiervoor zijn een heldere organisatie, goede randvoorwaarden, duidelijke taken en een goed beleid voor ondersteuning, coaching en persoonlijke ontwikkeling. We zien daarom op heel veel plaatsen dat de organisatie van de randvoorwaarden voor vrijwilligersbeleid door beroepskrachten wordt opgenomen. Soms als een complete functie, maar vaker als een deel van het takenpakket van een professional in zorg en welzijn.

In dit profiel beschrijven wij wat vrijwilligerscoördinatie in de welzijnssector inhoudt. We doen dit naar voorbeeld van het profiel van de vrijwilligerscoördinator zorg, zoals die onlangs door de Landelijke Vereniging Coördinatoren Vrijwilligerswerk in Zorg en Welzijn (LVCV)¹ is gemaakt. Doel is om het profiel vrijwilligerscoördinatie welzijn gezamenlijk met de LVCV aan te bieden voor legitimering door de sociale partners.

Het programma *Vrijwilligers* van het *centrum Zorg* van het NIZW werkt samen met de MOGroep aan het project *Sterk Vrijwilligerswerk, vrijwilligersbeleid in welzijnswerk*. Doel van dit project is om het vrijwilligersbeleid in de sector te versterken door:

- Het totstandbrengen en vernieuwen van een goed eigentijds vrijwilligersbeleid in welzijnsinstellingen.
- Versterking van de coördinatiefunctie van vrijwilligers in het welzijnswerk.
- Het aanbieden en overdragen van methodieken om het vrijwilligerswerk in welzijn aantrekkelijk te houden en te maken voor nieuwe vrijwilligers.

Het programma *Vrijwilligers* heeft *NIZW Professionalisering* gevraagd een profiel te maken van de vrijwilligerscoördinator, waarvan dit taak- en competentieprofiel het resultaat is.

¹ Beroepsvereniging, Landelijk Vereniging Coördinatoren Vrijwilligerswerk in zorgverlening en welzijnswerk LVCV – Houten augustus 2001

De kracht van de verscheidenheid

Vrijwilligers in het welzijnswerk werken in een zeer gedifferentieerd werkveld. Het varieert van kleine welzijnsorganisaties met een groot vrijwilligerskader en met een geringe formatie voor coördinatie en begeleiding tot vrijwilligerswerk tot grootschalige en brede welzijnsorganisaties met een professionele organisatiestructuur en een groot aantal agogische en niet-agogische medewerkers. Ook is het welzijnswerk verdeeld over territoriale en categoriale organisaties. Eén van de kenmerken van het welzijnswerk is, dat zij een tamelijk groot deel van haar vrijwilligers uit de eigen doelgroepen betreft en mensen uit de meer kwetsbare maatschappelijke groepen (langdurig werklozen, WAO-ers etc), wat ook meestal mensen zijn met lage opleidingen.

In de welzijnssector zijn zo'n 140.000 vrijwilligers werkzaam (sociaal-cultureel werk, ouderenwerk, peuterspeelzalen). Daarnaast zijn er nog ruim 100.000 vrijwilligers in het vrijwillig jeugd- en jongerenwerk actief (scouting, speeltuinwerk, identiteitsgebonden vrijwilligerswerk). Daarnaast zijn nog een onbekend aantal vrijwilligers actief bij onderwerpen als het verbeteren van leefbaarheid en sociale veiligheid, belangenbehartiging en bij culturele en etnische organisaties. De diversiteit onder vrijwilligers is groot. Naast het traditionele vrijwilligerskader dienen zich steeds meer mensen uit verschillende leeftijdsgroepen en culturele achtergronden aan als vrijwilliger. Ook worden steeds meer vrijwilligers ingezet in het kader van sociale activering en maatschappelijke integratie. Daarnaast zijn ook vooral hoogopgeleiden actief bijvoorbeeld in het vluchtelingenwerk (ruim 8.000). Kortom, het vrijwilligersbestand wordt langzaamaan even divers als de Nederlandse samenleving al is. Knelpunten worden ervaren als het gaat om het betrekken van allochtonen in het vluchtelingenwerk maar ook hier zien we over de gehele linie gaandeweg een stijging. Wat opvalt is dat allochtonen zich niet meer uitsluitend inzetten voor hun eigen culturele organisaties, maar dat er gaandeweg een toename te zien is in het algemeen vrijwilligerswerk.

Vrijwilligers doen hun werk in of vanuit een min of meer georganiseerde setting. Soms zijn dit organisaties met een zeer lange traditie en soms zijn dit vrij jonge organisaties (bijvoorbeeld natuur- en milieuorganisaties).

Reikwijdte van het profiel

De vrijwilligerscoördinator is een relatief nieuwe functie en nieuw vakgebied, die nog onvoldoende maatschappelijke erkenning en waardering heeft gekregen. En eigenlijk is dat ook niet vreemd.

In Nederland is het aantal vrijwilligerscoördinatoren nog beperkt. We hebben het dan over personen die zich uitsluitend bezighouden met het coördineren van vrijwilligers. Uit een quick scan uitgevoerd door het NIZW, blijkt dat in de meeste organisaties in welzijn, namelijk ruim 70%, het coördineren van vrijwilligerswerk door meerdere personen binnen een organisatie wordt uitgevoerd. Bij 22% van de organisaties liggen deze taken bij een persoon die veelal een andere functie uitoefent zoals een agogisch medewerker of een manager / staffunctionaris.

Een en ander heeft te maken met het feit dat de aanwezigheid van een vrijwilligerscoördinator niet los gezien kan worden van kenmerken van de arbeidsorganisatie. Specifieke kenmerken als aantal vrijwilligers, functie van vrijwilligerswerk in de organisatie, aanwezigheid van beroepskrachten, financieel belang van het vrijwilligerswerk en financiële regelingen bepalen de aanwezigheid van een coördinator vrijwilligerswerk.

Het profiel coördinatie vrijwilligerswerk is gemaakt voor de sectoren:

- sociaal-cultureel werk en opbouwwerk;
- maatschappelijke opvang;
- welzijn ouderen;
- algemeen maatschappelijk werk, en
- vluchtelingenwerk.

Om zoveel mogelijk mensen te bereiken richten we ons in het voorliggende document niet uitsluitend op de functie van vrijwilligerscoördinator. Immers, veel functionarissen zullen zich niet herkennen in deze benaming. Aangezien wij het van groter belang vinden het *werk* van de vrijwilligerscoördinator te beschrijven zullen we in de rest van het document spreken van vrijwilligerscoördinatie.

Het profiel kan beschouwd worden als een pakket van taken en werkzaamheden. Een ieder die zich hiermee bezighoudt -geheel of gedeeltelijk- kan een of meerdere onderdelen oppikken uit het profiel.

Gebruikswaarde van het profiel

Het voorliggende profiel geeft in de eerste plaats duidelijkheid over de kern van de werkzaamheden van vrijwilligerscoördinatie in welzijn zowel voor de vrijwilligerscoördinatoren zelf als voor vrijwilligers en voor professionals in de welzijnssector. Daarnaast kunnen klanten, samenwerkingspartners en bedrijfsleven uit dit profiel aflezen welke kwaliteit zij mogen verwachten.

Dit profiel streeft een beschrijving te geven van de volle breedte van de taken en competenties van professionals die uitvoering geven aan de coördinatie van vrijwilligerswerk. Die compleetheid geeft in eerste instantie de schrikreactie “moeten wij dat allemaal doen?”. In tweede instantie blijkt het moeilijk te zijn om bepaalde taakgebieden en competenties achterwege te laten. Wel is het zo dat ze vaak niet allemaal door één persoon behartigd worden, maar dat er meerdere beroepskrachten op verschillende niveau's uitvoering aan geven. Het profiel kan dan ook als onderlegger gebruikt worden voor maatwerk op de werkvloer.

Voor werknemers- en werkgeversorganisaties en het onderwijs kan dit profiel gebruikt worden voor functieomschrijvingen en het opzetten van hun onderwijscurriculum. Duidelijk zal worden wat het coördineren van vrijwilligers allemaal inhoudt en wat je er allemaal voor in huis moet hebben. Het levert een bijdrage aan de professionalisering van de werkzaamheden van de vrijwilligerscoördinator en het vrijwilligerswerk. Aangezien het vrijwilligerswerk onlosmakelijk verbonden is met de producten die de sector welzijn levert zal het indirect bijdragen aan de versterking van de sector welzijn.

Verder kan het profiel gebruikt worden als basis voor functiebeschrijvingen, het is bruikbaar voor het werven en selecteren van vrijwilligerscoördinatoren, geeft inzicht in bij- en nascholingsbehoeften van functionarissen die zich bezighouden met vrijwilligerscoördinatie.

Profiel vanuit de praktijk

Een profiel kan niet gemaakt worden vanachter het bureau, maar komt tot stand door analyses van interviews met mensen die de functie vrijwilligerscoördinator uitoefenen en door het profiel te laten toetsen door staf en management van organisaties waar deze

functie wordt uitgeoefend. Ook hebben wij deskundigen van landelijke organisaties kritisch naar dit profiel laten kijken. De volgende werkzaamheden hebben geleid tot het profiel coördinatie vrijwilligerswerk:

- Documentenanalyse
- Quick scan, uitgevoerd door het project *Sterk Vrijwilligerswerk* bij een groot aantal Welzijnsorganisaties in Nederland. Hierbij zijn vragen opgenomen in hoeverre professionals de coördinatie van vrijwilligerswerk in hun takenpakket hebben, of er sprake is van reeds bestaande functies vrijwilligercoördinator in de welzijnssector en wat de vraag hiernaar is. Tevens is geïnventariseerd welke taken op het gebied van vrijwilligerscoördinatie door wie worden uitgevoerd.
- Interviews
Om goed zicht te krijgen op kenmerken van vrijwilligerswerk en de verschillen en overeenkomsten in de beroepsuitoefening hebben we meerdere interviews per werkveld gehouden met coördinatoren vrijwilligerswerk. In totaal zijn 12 interviews gehouden. Hieruit hebben wij een compleet beeld gekregen van de coördinator in de eerder genoemde werkvelden.
- Groepsbijeenkomsten deskundigen
Eerder hadden we al geconstateerd de coördinatie van vrijwilligerswerk een onderdeel kan uitmaken van het takenpakket van andere beroepskrachten in welzijn. Doel is dat de profielen ook door andere beroepsgroepen worden herkend en door externen inhoudelijk worden beoordeeld.
- Groepsbijeenkomsten coördinatoren
Dit profiel is tenslotte gevalideerd in twee bijeenkomsten van beroepsbeoefenaren die werkzaam zijn in de verschillende terreinen van de sector zorg en welzijn. Met hen hebben we het conceptprofiel getoetst op herkenbaarheid voor de verschillende werkvelden.

Het projectteam onderneemt activiteiten om dit profiel door de relevante sociale partners (werkgeversorganisaties en vakbonden) te laten legitimeren. Naast deskundigen op het gebied van vrijwilligerswerk, hebben vertegenwoordigers van de sociale partners deel uitgemaakt van de begeleidingscommissie en wij verzoeken hen officieel het profiel te legitimeren. In Bijlage 1 treft u een overzicht aan van betrokken personen.

Inhoud van het profiel

Het voorliggende profiel bevat de volgende inhoud. Hoofdstuk 1 beschrijft de ontwikkelingen binnen het vrijwilligerswerk ontleend aan de publicatie *Zicht op zorg en welzijn: Vrijwilligers*. Hoofdstuk 2 Plaatsbepaling beschrijft vrijwilligerscoördinatie in vogelvlucht. Aan de hand van de vragen wie, wat, hoe, wanneer en waar, wordt een plaatsbepaling geven van het vakgebied vrijwilligerscoördinatie. Hoofdstuk 3 bevat een uiteenzetting van de taken en werkzaamheden betreffende vrijwilligerscoördinatie. Hoofdstuk 4 beschrijft de benodigde competenties. Deze geven weer welke combinatie van kennis, houding en vaardigheden nodig zijn om vrijwilligerscoördinatie succesvol uit te voeren.

Het profiel besluit met een aantal bijlagen met literatuur, namen van mensen die meegewerkt hebben aan interviews, expertmeetings en begeleidingscommissie en een model voor vrijwilligersbeleid.

1 Ontwikkelingen

Dit hoofdstuk geeft de ontwikkelingen weer die leiden tot groeiende behoefte aan professionele coördinatie van vrijwilligerswerk en hoe die coördinatie tegen de huidige maatschappelijke achtergrond gestalte krijgt. Het lijkt een contradictie: vrijwilligerswerk professionaliseert. Enerzijds bestaat de behoefte om vrijwilligerswerk te verrichten in een resultaatgerichte en helder gestructureerde omgeving, anderzijds vraagt de informaliteit en de autonomie van de vrijwilliger om een subtiele aansturing.

Het vrijwilligerswerk staat niet op zich: allerlei maatschappelijke ontwikkelingen en de ontwikkelingen binnen de sector zorg en welzijn zelf hebben hun invloed. Tot op zekere hoogte zijn deze ontwikkelingen bepalend voor de inhoud en organisatie van het vrijwilligerswerk, de betekenis ervan in het geheel van de sector, de relatie met beroepskrachten en de samenstelling van het vrijwilligersbestand. In deze paragraaf komen enkele relevante ontwikkelingen en trends aan de orde waarmee het vrijwilligerswerk in de sector zorg en welzijn nu en in de nabije toekomst te maken heeft.

1.1 Demografische ontwikkelingen

Veranderingen in de bevolkingssamenstelling en -opbouw hebben directe invloed op de vraag naar zorg- en welzijnsvoorzieningen. De toenemende vergrijzing van de Nederlandse bevolking leidt tot een toename van de hulpvragen, zowel aan de professionele hulpverleners als aan vrijwilligers. Vooral de dubbele vergrijzing maakt dat veel mensen veel en langdurig zorg nodig hebben. Dubbele vergrijzing betekent dat niet alleen de groep 65+'ers binnen de totale bevolking toeneemt, maar daarbinnen vooral de groep 80+'ers. De vergrijzing heeft op allerlei manieren effect op het vrijwilligerswerk. Niet alleen omdat het tot een grotere zorgvraag leidt, maar ook omdat het van invloed is op het vrijwilligersbestand. De vrijwilligers van de organisaties die traditioneel een belangrijke rol spelen in de hulp en zorg voor ouderen vergrijzen ook en worden bovendien actief in de mantelzorg. Daarentegen vormt de nieuwe generatie actieve, goed opgeleide, mondige en geëmancipeerde (jonge) ouderen een mogelijk nieuw potentieel vrijwilligers. Ook andere demografische veranderingen hebben invloed op de vraag naar zorg en welzijn. De grotere diversiteit in de bevolkingssamenstelling, zoals verschillende culturen en uiteenlopende samenlevingsverbanden en leefvormen, hebben invloed op de sociale cohesie. Ook afnemende buurtgebondenheid en groeiende mobiliteit hebben een dergelijk effect. Sociale verbanden zijn minder vanzelfsprekend. Vrijwilligers(organisaties) spelen vaak een rol om dergelijke verbanden weer te versterken.

1.2 Culturele veranderingen

Het vrijwilligerswerk in zijn huidige vorm is een typisch product van de Nederlandse cultuur. Veranderingen hierin gaan dan ook niet voorbij aan het vrijwilligerswerk.

Emancipatie

Emancipatie heeft op verschillende manieren gevolgen voor het vrijwilligerswerk. Enerzijds doordat ook rond het vrijwilligerswerk sprake is van een meer zelfbewust keuzeprocess. Mensen gaan niet meer vanzelfsprekend en langdurig banden met organisaties aan. Anderzijds is het vrijwilligerswerk vaak een belangrijke schakel in een emancipatieproces. Emancipatorische organisaties (bijvoorbeeld gehandicaptenorganisaties of allochtonenorganisaties) zijn in het algemeen volledig of grotendeels afhankelijk van de inzet van vrijwilligers.

Individualisering

Al eerder is ingegaan op de individualisering. Ook door de toegenomen behoefte aan autonomie van mensen voelt men er minder voor zich te binden aan vanzelfsprekende georganiseerde kaders. Men laat zich eerder leiden door motieven van eigen belang (calculerende burger).

In deze trend lijkt een duidelijke kentering zichtbaar. Het belang van hechte sociale verbanden is de laatste jaren herontdekt. Over sociale controle wordt allang niet meer alleen in negatieve zin gesproken. Integendeel: er wordt juist gezocht naar wegen om nieuwe, positieve vormen van sociale controle te stimuleren.

Lokalisering

De tendens van zogenoemde 'lokalisering' sluit aan op dit laatste. Hierbij krijgt de zinsnede 'voor anderen en/of de samenleving' uit de definitie van vrijwilligerswerk een andere invulling. Mede als gevolg van de democratiseringsgolf uit de jaren zestig en zeventig zijn veel mensen actief geworden binnen de eigen leefomgeving. Scholen kennen tegenwoordig oudercommissies, medezeggenschapscommissies, coördinatiecommissies, enzovoort. Binnen buurten richten bewoners zich op de verbetering van de leefomgeving en hele dorpen zetten zich in voor het behoud van een boom of een dorpsgezicht. Al dit soort activiteiten hebben een concreet doel en bezitten een duidelijk element van eigenbelang en zijn meestal niet gebaseerd op grote, allesomvattende ideologieën. Ze sluiten naadloos aan bij veranderende waarden en normen binnen de samenleving. Het lijkt erop dat een nieuw type individualiteit nieuwe vormen van solidariteit meebrengt die zich (kunnen) uiten in vrijwilligerswerk. Deze tendens vormt echter wel een concurrentie voor het georganiseerd vrijwilligerswerk in de slag om de beschikbare vrije tijd van vrijwilligers.

Multiculturalisering

Een andere - zeer cruciale - ontwikkeling is de ontwikkeling naar een multiculturele samenleving. De samenstelling van de bevolking (vooral in de grote steden) is ingrijpend aan het veranderen. Nederland kent langzamerhand een grote culturele diversiteit die ook steeds meer tot uitdrukking gaat komen in vrijwilligersorganisaties.

1.3 Ontwikkelingen in de sector zorg en welzijn

In zowel zorg- als welzijnsvoorzieningen is de laatste jaren een schaalvergroting opgetreden. In allerlei werkvelden vinden fusies en reorganisaties plaats. Een dergelijk proces heeft gevolgen voor vrijwilligers. Deze kunnen hun persoonlijke betrokkenheid soms niet meer terugvinden in de nieuwe grote organisaties. Er is aandacht voor toenemende professionalisering, aandacht voor kwaliteit en taakdifferentiatie een trend die consequenties heeft voor het vrijwilligerswerk. De toenemende aandacht voor kwaliteit stelt eisen aan de motivatie en deskundigheid van vrijwilligers en coördinatoren, aan de kwaliteit van de organisatie en aan de afbakening van het hulpaanbod ten opzichte van de professionele hulp.

Versterking zelforganiserend vermogen

Hierbij wordt niet alleen gedoeld op mensen in achterstandssituaties of van mensen die zorg afhankelijk zijn, maar ook op die burgers die het wel goed hebben en die zich onttrekken aan maatschappelijke verantwoordelijkheden. In de kabinetsverkenningen 2002 tot 2006 wordt sterk de nadruk gelegd op het versterken van de sociale infrastructuur door burgers actieve verantwoordelijkheid hierin te geven en de professionele organisaties hierin een initiërende, faciliterende en ondersteunende rol in te geven.

Vermaatschappelijking van zorg

Gehandicapten en ouderen maken steeds minder gebruik van intramurale en specifieke voorzieningen maar kunnen met professionele begeleiding en ondersteuning door vrijwilligers gebruik maken van algemene maatschappelijke voorzieningen. Zij wonen in de wijken, al of niet in speciaal hiervoor toegeruste woonzorgzônes. Participatie van verstandelijk en lichamelijk gehandicapten in de lokale samenleving wordt sterk bevorderd, waarbij vrijwilligerswerk als één van de meest toegankelijke vormen wordt gezien. Ook de reïntegratie van langdurige werklozen, ex-verslaafden of daklozen begint vaak in het vrijwilligerswerk.

1.4 Beleidsontwikkelingen vrijwilligerswerk

Meer duidelijkheid over de positie van het vrijwilligerswerk

Veel knelpunten komen voort uit onduidelijkheden over de positie van het vrijwilligerswerk. Zo is de positie van vrijwilligers in het algemeen en die ten opzichte van betaald werk in het bijzonder niet altijd duidelijk. Welzijn is niet bij wet geregeld en de aanspraken van burgers op bepaalde welzijnsvoorzieningen ook niet. De financiering van welzijn geschiedt vrijwel geheel door gemeenten, waardoor de kwaliteit van de sociale infrastructuur sterk kan verschillen. Ook is er een voortdurende spanning tussen het relatief goedkope vrijwilligerswerk en de kostbare inzet van professionals. Het is de kunst om in elke lokale situatie de juiste balans te vinden tussen de noodzakelijke inzet van professionele voorzieningen en de vrijwillige bijdrage die burgers hieraan leveren. Ook zijn er grenzen aan wat een vrijwilliger mag doen en wat van een vrijwilliger verwacht mag worden.

Verzakelijking

Organisaties in zorg en welzijn profileren hun diensten en producten steeds helderder en zoeken naar effectieve organisatie en werkwijzen. De informaliteit van het vrijwilligerswerk is daarbij een kracht die niet verloren mag gaan. Vrijwilligersorganisaties bieden wat professionele organisaties niet kunnen bieden of in elk geval niet voor die prijs kunnen bieden. De verzakelijking in het vrijwilligerswerk vraagt daarom ook om een precies gedoseerde benadering van efficiency en informaliteit.

Stimulans vrijwilligerswerk

Mede op grond van het internationale jaar van de vrijwilligers 2001 heeft de landelijke overheid een belangrijke impuls gegeven aan het vrijwilligerswerk, die op vele plaatsen door gemeenten is overgenomen en die versterkt is door het bedrijfsleven. Lokaal is vooral ingezet op een kwaliteitsimpuls voor het vrijwilligerswerk door netwerken van vrijwilligersorganisaties te vormen, die op een aantal plaatsen door professionals worden begeleid. Veel van dit soort functies hebben zich ontwikkeld tot vrijwilligerscoördinatie.

1.5 Gevolgen voor het vrijwilligerswerk

De bovengenoemde ontwikkelingen hebben gevolgen voor onder andere de deelname aan het vrijwilligerswerk, de eisen die er worden gesteld aan het vrijwilligerswerk en de relatie tussen de professionele sector en het vrijwilligerswerk. Al met al is er een groeiende diversiteit in het vrijwilligerspotentieel waaruit vrijwilligersorganisaties moeten putten. Vrijwilligersorganisaties moeten daar creatief op inspelen, willen ze niet met een teruglopend vrijwilligersbestand te maken krijgen. Ze moeten rekening houden met verschillende motivaties die mensen kunnen hebben om vrijwilligerswerk te doen. Bijvoorbeeld: voor werklozen is het vrijwilligerswerk een mogelijke opstap naar betaald werk, terwijl voor oudere vrijwilligers het werk vooral van belang is als een zinvolle dagbesteding. Voor sommige anderen is vooral de eigen ontwikkeling een belangrijke motivatie om vrijwilligerswerk te doen. Deze vrijwilligers stellen daarom hogere eisen aan de organisatie dan voorheen, bijvoorbeeld in de sfeer van opleidingen en begeleiding.

Eisen aan het vrijwilligerswerk

Er is een groeiende maatschappelijke behoefte aan de bijdrage van vrijwilligers. Deze behoefte ligt in de zorgsector, maar ook in buurten waar sprake is van een afnemende sociale cohesie. Dit biedt nieuwe kansen voor het vrijwilligerswerk. De hulpvragen en problematiek waarmee vrijwilligers te maken krijgen zijn echter vaak zwaar en complex. Er worden hogere (kwantitatieve en kwalitatieve) eisen gesteld aan vrijwilligers, mede door de toenemende aandacht voor kwaliteit in de sector. Er is dan ook sprake van een aanzienlijke professionalisering in delen van het vrijwilligerswerk. Steeds vaker moeten vrijwilligers cursussen volgen om aan de wensen van mensen die zorg, hulp en dienstverlening willen, te kunnen voldoen.

Relatie professionele sector en het vrijwilligerswerk

De toenemende schaalvergroting in professionele organisaties in zorg en welzijn waar vrijwilligers werken, bergt het gevaar in zich dat vrijwilligers minder binding gaan ervaren met hun organisatie. De achterliggende periode van bezuinigingen heeft tot gevolg gehad dat de voorwaarden waaronder de vrijwilligers werken, verslechterd zijn en dat de beeldvorming niet positief is.

1.6 Professionele vrijwilligerscoördinatie

Afsluitend aan dit hoofdstuk kunnen we de conclusie trekken dat het inzetten van professionele coördinatie van vrijwilligerswerk één van de instrumenten is om deze belangrijke vorm van informele dienstverlening en maatschappelijke participatie in de samenleving in het huidige tijdgewricht verder te ontwikkelen. Vrijwilligerscoördinatie betekent niet het verdringen van vrijwilligerswerk door professionals, maar juist het versterken van het vrijwilligerswerk. Met de maatschappelijke ontwikkelingen als vergrijzing, multiculturaliteit, emancipatie, vermaatschappelijking van zorg, beroep op zelforganiserend vermogen aan de ene kant en de verzakelijking, professionalisering en resultaatgerichtheid van welzijnswerk aan de andere kant, is professionele ondersteuning van vrijwilligerswerk steeds vaker een vereiste.

De uitoefening van deze functie vraagt om het voortdurend zoeken naar de goede balans tussen de doelen van de organisatie en die van de vrijwilliger, tussen het faciliteren van en het geven van sturing en tussen betrokkenheid en distantie. In de volgende hoofdstukken geven wij aan wat dit voor gevolgen heeft voor de plaats, de taken en de competenties van de vrijwilligerscoördinatie.

2 Plaatsbepaling

Dit hoofdstuk beschrijft kern van de functie vrijwilligerscoördinatie. We spreken hier nadrukkelijk van een functie omdat deze zowel door één als door meerdere beroepskrachten tegelijkertijd en als deeltaak in een organisatie kan worden. Voor de leesbaarheid hanteren we wel de term vrijwilligerscoördinator.

2.1 Wat is vrijwilligerscoördinatie?

Het scheppen van condities die vrijwilligers helpen en stimuleren hun kwaliteiten optimaal te ontwikkelen en in te zetten voor maatschappelijke doelen.

Vrijwilligerscoördinatie wordt in eerste instantie ingezet om de doelen van de organisatie te bereiken maar heeft tegelijk een algemene functie om maatschappelijke participatie van burgers mogelijk te maken. Dat betekent dat de vrijwilligerscoördinator werkt aan positieverbetering van het vrijwilligerswerk, opkomt voor de belangen ervan en werkt aan een goede beeldvorming van en toegang tot vrijwilligerswerk.

2.2 Waarom vrijwilligerscoördinatie?

In principe streven vrijwilligersorganisaties ernaar om het werk zo weinig mogelijk afhankelijk te maken van professionele ondersteuning. Er is in Nederland nog een zeer groot aantal organisaties dat louter functioneert op basis van vrijwilligers. De functie van vrijwilligerscoördinatie wordt veelal ingezet bij de volgende situaties of bij combinaties hiervan:

- voor de continuïteit van de dienstverlening;
- bij grote complexiteit van het werk;
- wanneer de achtergrond van de vrijwilligers om gerichte begeleiding vraagt;
- bij grote aantallen vrijwilligers;
- wanneer de kwaliteit van de dienstverlening gewaarborgd moet worden.

Het invullen van de functie vrijwilligerscoördinatie is vaak een teken dat de lokale organisatie en de overheid het belang van goede randvoorwaarden voor het vrijwilligerswerk onderkennen. Voor vrijwilligers zelf betekent dit vaak een vorm van erkenning en waardering als zij gebruik kunnen maken van de diensten van een vrijwilligerscoördinator. De professionalisering in zorg en welzijn vraagt ook van de

vrijwilliger een steeds hogere kwaliteit van de dienstverlening. Wil de samenleving ervan verzekerd zijn dat grote delen van het welzijnsaanbod door vrijwilligers uitgevoerd blijven worden, dan is het meer inzetten van de functie vrijwilligerscoördinatie een belangrijke voorwaarde.

2.3 Welke kerntaken vervult vrijwilligerscoördinatie?

Randvoorwaarden creëren

De functionaris die zich bezighoudt met het coördineren van vrijwilligerswerk is bezig ervoor zorg te dragen dat de vrijwilliger zijn werkzaamheden op een prettige manier kan uitvoeren.

De behoefte van de vrijwilliger is steeds meer dat hij werkzaamheden wil uitvoeren in goed georganiseerde situaties. Het moet bijvoorbeeld voor hem duidelijk zijn wat ervan hem verwacht wordt, waar hij voor verantwoordelijk is, welke beloning hij ontvangt, hoe alles geregeld en georganiseerd is en bij wie hij terecht kan met problemen en vragen. De vrijwilligerscoördinator zal hiervoor randvoorwaarden moeten creëren die bijdragen aan deze situatie. Randvoorwaarden creëren kan veel inhouden; het gaat om het plannen en roosteren van activiteiten en het inzetten van voldoende en kwalitatief goede vrijwilligers, het up to date houden van een vrijwilligersbestand, het organiseren van bij- en nascholing, regelen van vergoedingen en verzekeringen, zorgdragen van een optimaal vrijwilligersklimaat, het begeleiden en coachen van vrijwilligers. Het ontwikkelen van vrijwilligersbeleid biedt hiertoe een raamwerk.

Ook draagt de vrijwilligerscoördinator zorg voor een goede inbedding van de organisatie in het netwerk van aanpalende professionele instellingen en andere organisaties die met vrijwilligers werken. De coördinator is tevens gesprekspartner, initiator en pleitbezorger om het overheidsbeleid, meestal van de gemeentelijke overheid, voor vrijwilligerswerk te versterken. Ook draagt hij het maatschappelijk belang van vrijwilligerswerk actief uit.

Matchen

Bij matchen gaat het om het samenbrengen van activiteiten welke de organisatie uitvoert en de doelen die deze organisatie wil bereiken met de drijfveren en motieven van de vrijwilliger. Hierbij is altijd sprake van tweerichtingsverkeer. Enerzijds wordt gezocht naar de meest optimale vorm waarin het potentieel van de vrijwilliger tot zijn recht komt en anderzijds wordt de meest geschikte vrijwilliger gezocht bij de dienstverlening van de organisatie.

Het is aan de coördinator vrijwilligerswerk om voortdurend deze match in de gaten te houden en in te grijpen wanneer deze niet meer optimaal is in de ogen van de vrijwilliger of van de betreffende organisatie.

De match kan op verschillende manieren plaatsvinden. Allereerst vanuit een traditionele benadering van vrijwilligerswerk: vrijwilligers worden gekoppeld aan bestaande activiteiten. De activiteiten staan centraal, de vrijwilliger neemt hieraan deel en voert ze uit. Een andere manier van matchen is het creëren van activiteiten of vormgeven van activiteiten op een dusdanige wijze dat zij tegemoet komen aan de wensen en behoeften van de vrijwilliger. De vrijwilliger staat in deze benadering centraal.

Veelal zien we een combinatie van beiden. Vele vrijwilligers melden zich aan bij organisaties omdat zij zich kunnen vinden in de doelstellingen van de organisatie en omdat de activiteiten aansluiten bij hun wensen en behoeften. Na verloop van tijd kunnen wensen en behoeften veranderen en gaan vrijwilligers iets anders doen in de organisatie of verandert hun inzet en rol bij activiteiten. Veelal proberen de organisaties

hun vrijwilligers te behouden door activiteiten aan te passen en te wijzigen naar gelang de mogelijkheden van de vrijwilligers. Vrijwilligers geven zelf ook impulsen aan activiteiten, er is sprake van een voortdurende wisselwerking. Ook zoeken vrijwilligersorganisaties naar modernisering van hun werkorganisatie en experimenteren zij met nieuwe vormen voor zeggenschap en beheer over de organisatie. Vrijwilligerscoördinatie betekent ook oog hebben voor de groeimogelijkheden van de vrijwilligers, ook als zij deze mogelijkheden niet in de eigen organisatie kunnen ontwikkelen. Een goed door- en uitstroombesluit kan de maatschappelijke participatie en de continuïteit van het vrijwilligerswerk in zijn algemeenheid versterken.

Begeleiden

Onder begeleiden verstaan we het ondersteunen en toerusten van vrijwilligers op een dusdanige wijze dat er balans is tussen sturing door de coördinator en zelfsturing door de vrijwilliger. Dit gebeurt meestal op een coachende wijze.

Coachen is mensen ertoe brengen prestaties te leveren door het stelselmatig met hen te hebben over hun werk, samen te kijken naar oorzaken van falen en goed presteren, samen mogelijkheden voor verbetering vast te stellen en oefensituaties aan te bieden. Dit alles hoeft niet een heel formeel karakter te hebben in de zin van het voeren van functioneringsgesprekken. Wel is het zaak als coördinator feeling te houden met de vrijwilligers en hen te kennen en signalen op te vangen.

Veelal wordt er een onderscheid gemaakt tussen persoonlijke begeleiding en begeleiding met betrekking tot het werk. De laatste gaat over de werkzaamheden die worden uitgevoerd en de activiteiten uitgevoerd door de vrijwilliger. Persoonlijke begeleiding heeft veel meer betrekking op de persoon.

Vrijwilligerswerk is voor een aantal groepen een uitstekende mogelijkheid om in een min of meer beschermde omgeving ervaring op te doen met maatschappelijke participatie.

Mensen die zeer langdurig werkeloos zijn geweest, mensen die reïntegreren of die om gezondheidsredenen uit het arbeidsproces zijn geraakt, kunnen via vrijwilligerswerk hun kwaliteiten en talenten inzetten en daarmee een belangrijke bron voor zingeving aan hun bestaan onttelen. Vrijwilligerswerk kan een opstap betekenen naar additioneel of bestaand werk, maar dat is geen doel op zich.

2.4 Wie voert vrijwilligerscoördinatie uit?

De vrijwilligerscoördinator is geen eigenstandige beroepsgroep. De functie vrijwilligerscoördinator wordt in de meeste gevallen uitgeoefend door agogische beroepskrachten of managers in welzijnsorganisaties. Het gaat dan om sociaal-cultureel werkers, ouderenwerkers, vrijwilligersbegeleiders bij vluchtelingenwerk, soms door maatschappelijk werkers en leidinggevendenden of managers. In sommige organisaties voert een vrijwilliger de vrijwilligerscoördinatie uit, al dan niet als gedelegeerd takenpakket van een algemeen coördinator. Ook kan de functie vrijwilligerscoördinatie op meerdere niveaus worden uitgevoerd, afhankelijk van de reikwijdte, de complexiteit en de mate van verantwoordelijkheid en overdracht.

Vrijwilligerscoördinatie is in onze visie een integraal beleidsonderdeel dat verankerd moet zijn in een organisatie, zeker als de dienstverlening voor een belangrijk deel steunt op de bijdragen van vrijwilligers.

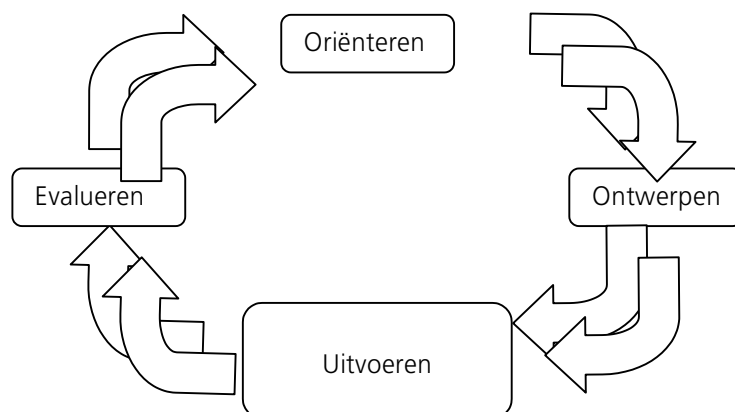
2.5 Voor wie werkt de functionaris?

Vrijwilligerscoördinatie wordt uitgevoerd in opdracht van de organisatie waar de betreffende functionarissen in dienst zijn en heeft als eerste taak het ontwikkelen en uitvoeren van vrijwilligersbeleid. De vrijwilliger is steeds minder de verlengde arm van de professional en neemt steeds meer eigen verantwoordelijkheid. De vrijwilligerscoördinator zal zich sterk maken voor de belangen van de vrijwilliger bij het realiseren van de organisatiedoelen en moet hierin ook door de rest van de organisatie gesteund worden. De loyaliteit van de vrijwilligerscoördinatie zal in de eerste plaats bij de vrijwilligers liggen, waarbij tegelijk gewaakt moet worden dat deze niet indruist tegen de core business van de organisatie.

Coördinatie van vrijwilligers gebeurt onder andere door individuele begeleiding en coaching, maar ook vaak in groepsverband met andere vrijwilligers die soortgelijk werk uitvoeren. De vrijwilligerscoördinator heeft hierbij ook de verantwoordelijkheid om signalen van vrijwilligers zelf of die via vrijwilligers van klanten, cliënten of buurtbewoners komen zorgvuldig te beoordelen en te vertalen naar het beleid van de organisatie.

2.6 Hoe wordt vrijwilligerscoördinatie uitgevoerd?

Professionele vrijwilligerscoördinatie kenmerkt zich door het cyclische karakter van het uitvoeren van alle taakgebieden. Deze cyclus bestaat uit de volgende fasen:



Deze cyclus is in principe op alle in hoofdstuk vermelde taakgebieden van toepassing. Bijvoorbeeld bij de werving van vrijwilligers zal de coördinator zich eerst oriënteren welke potentiële vrijwilligers er voor welke werkzaamheden kunnen zijn. Vervolgens zal hij een wervingsplan ontwerpen en dit ten uitvoer brengen. Na evaluatie van de werkwijze en de daarmee bereikte resultaten volgt na een hernieuwde oriëntatie het volgende ontwerp voor uitvoering en evaluatie. Naast deze cyclus vervult de professional organisatiegebou-

den taken en professiegebonden taken. Deze zijn in de volgende hoofdstukken apart uitgewerkt.

Anders dan bij werknemers en beroepskrachten, is de relatie die de vrijwilliger met de organisatie onderhoudt uitsluitend gebaseerd op diens persoonlijke motieven en doelstellingen.

Vrijwilligers zetten zich immers op vrijwillige basis in en zonder betaling als beloning. Om vrijwilligers te behouden, te motiveren en aan te sturen is het zaak kennis te hebben van de persoonlijke motieven en drijfveren om vrijwilligerswerk uit te voeren. Inspelen op hun behoeften en talenten dient dan ook centraal te staan. Coördineren van vrijwilligers noemt men ook wel het managen van motivatie.

Om op doelgerichte wijze uitvoering te geven aan de werkzaamheden moet vrijwilligersbeleid worden ontwikkeld. Uit de Quick Scan blijkt dat nog maar weinig organisaties dit beleid hebben geformaliseerd. Er is wel een duidelijke relatie tussen vastgelegd vrijwilligersbeleid en de aanwezigheid van de functie vrijwilligerscoördinatie. De coördinator ontwikkelt veelal dit beleid, geeft daar in ieder geval ook uitvoering aan. In het vrijwilligersbeleid komt de visie die de organisatie heeft op vrijwilligers en vrijwilligerswerk naar voren. Opvattingen over vrijwilligers, doelen waar vrijwilligerswerk aan bijdraagt, de betekenis van de inzet van vrijwilligers voor de organisatie worden beschreven. Op grond van deze aspecten wordt duidelijk welke voorwaarden de organisatie zal (moeten) bieden om vrijwilligerswerk in stand te houden. Te denken valt aan het regelen van onkosten en vergoedingen maar ook het inzichtelijk maken van taken en verantwoordelijkheden van de vrijwilligers, het bieden van begeleiding, het regelen van bij- en nascholing, het organiseren van inspraak en medezeggenschap. Last but not least is het van belang dat de organisatie een situatie creëert voor de vrijwilliger waardoor deze zich gewenst en prettig voelt. Het investeren in een prettig klimaat en hierin blijven investeren is van groot belang voor behoudt van tevreden vrijwilligers.

3 Taken en werkzaamheden

Inleiding

De samenleving is een bron van onvermoede kwaliteiten en talenten. De vrijwilligerscoördinator heeft een antenne om deze op te sporen, te onderkennen, mensen uit te nodigen en hen aan te sporen om deze kwaliteiten en talenten in te zetten voor maatschappelijke doelen die hen aanspreken. De vrijwilligerscoördinator en zijn organisatie hebben een visie op de samenleving, waarin maatschappelijke participatie en actief burgerschap belangrijke dragers zijn van een menswaardige samenleving. De vrijwilligerscoördinator draagt ook uit dat het bijdragen aan de samenleving altijd driedubbele winst oplevert: voor de vrijwilliger zelf, voor de instelling of organisatie en voor de samenleving als geheel.

Dit hoofdstuk geeft in paragraaf 3.1 een overzicht van het beroepsmatig handelen, de taken en werkzaamheden van de functionaris die zich bezighoudt met vrijwilligerscoördinatie.

In paragraaf 3.2 worden de taakgebieden en taken verder uitgewerkt.

3.1 Overzicht van taakgebieden en taken

- A Zorgdragen voor continuïteit in de dienstverlening
 - 1 Leveren van een bijdrage aan het ontwikkelen van vrijwilligersbeleid
 - 2 Praktische randvoorwaarden creëren
 - 3 Vaststellen van takenpakket, verantwoordelijkheden en bevoegdheden van vrijwilligers
 - 4 Vrijwilligers werven
 - 5 Vrijwilligers bemiddelen

- B Bewaakt de kwaliteit uitvoering van het totale dienstverleningsproces
 - 1 Zorgdragen voor een doelmatige uitvoering van het werk
 - 2 Bewaken van het niveau en kwaliteit van diensten van vrijwilligers
 - 3 Bijdragen aan een prettig en stimulerend werkklimaat
 - 4 Signaleren en bijdragen aan het oplossen van knelpunten van klanten en vrijwilligers
 - 5 Coachen en begeleiden van vrijwilligers
 - 6 Bewaken van de positie van de vrijwilliger

- C Organisatiegebonden taken
 - 1 Zorgdragen voor het naleven van regelgeving en gebruik van mogelijkheden tot financiering
 - 2 Intern en extern verantwoorden

- D Professiegebonden taken
 - 1 Eigen deskundigheid bevorderen
 - 2 Bijdragen aan professionalisering van de vrijwilligerscoördinatie
 - 3 Bijdragen aan een vraaggericht vrijwilligerswerk
 - 4 Bijdragen aan visieontwikkeling van het vrijwilligerswerk

3.2 Beschrijving taakgebieden en taken

A Zorgdragen voor continuïteit in dienstverlening

A1 *Leveren van een bijdrage aan het ontwikkelen van vrijwilligersbeleid*

Vanuit het algemeen beleid van de organisatie ontwikkelt de vrijwilligerscoördinator in overleg met het management of eindverantwoordelijke een vrijwilligersbeleid. In het vrijwilligersbeleid ontwikkelt de vrijwilligerscoördinator een visie op vrijwilligers en vrijwilligerswerk. Hij maakt inzichtelijk wat de betekenis is van vrijwilligerwerk voor de organisatie, de bijdrage en de rol die vrijwilligers hebben voor de organisatie. Daarnaast maakt de coördinator de voorwaarden helder die ervoor zorgdragen dat vrijwilligers hun werk op een goede, prettige en stimulerende manier kunnen uitvoeren. Tevens maakt de vrijwilligerscoördinator inzichtelijk hoe de organisatie investeert in de wederzijdse betrokkenheid tussen vrijwilliger en organisatie (de verbintenis). Voor een model van vrijwilligersbeleid met bovenstaande en nog veel meer andere aspecten verwijzen we naar Bijlage 2.

De vrijwilligerscoördinator zorgt ervoor dat het vrijwilligersbeleid, een integraal onderdeel vormt van de visie en totale beleid van de organisatie. Hij overlegt en stemt af met het management of eindverantwoordelijke. Hij legt het vrijwilligerbeleid vast en zorgt ervoor dat dit beleid bekend wordt in de organisatie en bij vrijwilligers. Hij ziet toe op voortleving van het beleid. Hij spreekt personen erop aan wanneer er gehandeld wordt wat niet in overeenstemming is met het afgesproken vrijwilligersbeleid.

Bij veranderingen, vernieuwingen en knelpunten welke noodzakelijk gevolgen hebben voor het vastgestelde beleid, evalueert de coördinator het beleid en neemt waar nodig initiatief om het beleid ter discussie te stellen en/of aan te passen. De vrijwilligerscoördinator onderneemt de volgende activiteiten

- 1 Legt beleid vast
- 2 Creëert draagvlak voor het vrijwilligersbeleid binnen de organisatie
- 3 Ziet toe op de voortleving van het vrijwilligersbeleid
- 4 Past beleid aan bij veranderingen, vernieuwingen en knelpunten

A2 *Praktische randvoorwaarden creëren*

De vrijwilligerscoördinator draagt er zorg voor dat allerlei randvoorwaarden gecreëerd zijn om het vrijwilligerswerk in de organisatie uit te kunnen voeren. Hiertoe draagt hij er zorg voor dat vrijwilligers verzekerd zijn, dat vergoedingen geregeld zijn, contracten zijn opgesteld, gegevens zijn vastgelegd, voorzieningen op de werkplek beschikbaar zijn en

dergelijke. Hij legt gemaakte afspraken vast en ziet toe op de naleving hiervan zowel vanuit het management als vanuit de vrijwilliger. De vrijwilligerscoördinator:

- 1 Legt wederzijdse afspraken vast
- 2 Zorgt voor goede werkomstandigheden.

A3 *Vaststellen van takenpakket, verantwoordelijkheden en bevoegdheden van vrijwilligers*

Zowel voor de organisatie als voor de vrijwilligers dient duidelijk te zijn wat er van vrijwilligers verwacht mag worden. De vrijwilligerscoördinator maakt hiertoe inzichtelijk welke werkzaamheden vrijwilligers binnen de organisatie uitvoeren. Hij stelt werkzaamheden en takenpakketten samen en bepaalt verantwoordelijkheden en beslissingsbevoegdheden van vrijwilligers. Hij stemt het takenpakket en de verantwoordelijkheden af op de mogelijkheden van de individuele vrijwilliger. Hij houdt daarbij rekening met de cultuur, levensfase, mogelijkheden en beperkingen van de vrijwilliger en wensen en behoeften van de vrijwilliger. Hij weegt belangen van de vrijwilligers af tegen de belangen van de organisatie. Hij overlegt dit met de vrijwilliger en verheldert waar nodig onduidelijkheden. Hij legt de afspraken schriftelijk vast.

In vele organisaties werkt de vrijwilliger samen met andere mensen zoals beroepskrachten, betaalde vrijwilligers, stagiaires of gesubsidieerde krachten. De scheidslijn tussen vrijwilligerswerk, additioneel werk en regulier betaald werk is vaak fragiel en verandert voortdurend. Verdringing is aan beide zijden ongewenst. Het is de taak van de vrijwilligerscoördinator duidelijk te maken hoe verantwoordelijkheden en werkzaamheden zijn verdeeld. Hij houdt hier zicht op, stelt veranderingen hierin aan de orde, bewaakt de grenzen en stelt verantwoordelijkheden en takenpakketten bij en past aan wanneer omstandigheden dit noodzakelijk maken. De vrijwilligerscoördinator onderneemt de volgende taken:

- 1 Heeft zicht op het totale dienstenpakket welke door vrijwilligers wordt geleverd.
- 2 Stelt takenpakketten samen van werkzaamheden voor de vrijwilliger in samenspraak met de vrijwilliger.
- 3 Stemt pakket af op behoeften en mogelijkheden van individuele vrijwilligers.
- 4 Zorgt voor afstemming met andere (beroeps)krachten, betaalde vrijwilligers of stagiaires.
- 5 Houdt zicht op takenpakketten en past aan aan veranderde omstandigheden, behoeften en wensen.

A4 *Vrijwilligers werven*

De vrijwilligerscoördinator draagt zorg voor het op peil houden van een voldoende vrijwilligersbestand. Hij dient ervoor te zorgen dat er voldoende vrijwilligers zijn om activiteiten en diensten uit te kunnen voeren. Hiervoor is het nodig dat de vrijwilligerscoördinator goed zicht heeft op het vrijwilligersbestand en dat hij tekorten hierin tijdig signaleert. De coördinator neemt vervolgens stappen om gericht vrijwilligers of groepen vrijwilligers te werven.

Om gericht te kunnen werven en selecteren is het nodig dat de coördinator duidelijk heeft wat voor vrijwilligers hij nodig heeft, welke eisen hij stelt aan deze vrijwilligers, hoeveel vrijwilligers er nodig zijn en voor welke activiteiten. Op grond hiervan vormt de vrijwilligerscoördinator zich een beeld van de gewenste vrijwilliger(s); voorkeur voor man of vrouw, iemand met bepaalde kwaliteiten, iemand met een bepaalde achtergrond, et cetera. Op grond van deze gegevens kan de vrijwilligerscoördinator gericht zoeken naar een geschikte vrijwilliger.

De vrijwilligerscoördinator bepaalt tevens op welke manier hij daadwerkelijk gaat werven, de wervingsstrategie. Vragen die de vrijwilligerscoördinator zich hierbij onder andere stelt zijn: Gaan we een eenmalige wervingsactie ondernemen? Waar gaan we werven? Waar treffen we de mensen die we willen werven? Hoe bereiken we deze doelgroep?

Voor het werven van vrijwilligers onderneemt de coördinator de volgende activiteiten:

- 1 Ontwikkelt een profiel met wensen en eisen ten aanzien van de benodigde vrijwilliger(s).
- 2 Helpt anderen bij het vaststellen van benodigde behoefte aan vrijwilligers.
- 3 Werft met effectieve methoden en strategieën gericht op diversiteit aan doelgroepen.
- 4 Boort latente potenties van nieuwe vrijwilligersgroepen aan.

A5 *Vrijwilligers bemiddelen*

De vrijwilligerscoördinator vangt mensen op die zich aanmelden als vrijwilliger bij de organisatie. Hij bepaalt een selectieprocedure, stelt selectiecriteria op en maakt competentieprofielen op basis van behoeften van de organisatie/afdeling. Hij voert een kennismakingsgesprek waarin duidelijk wordt wat wederzijdse verwachtingen zijn. Hij geeft mondeling in een gesprek weer voor welke werkzaamheden een vrijwilliger wordt gezocht en welke competenties hiervoor van belang zijn.

De vrijwilligerscoördinator probeert te achterhalen wat de motieven zijn van de vrijwilliger om bij de organisatie te werken. Hij probeert te achterhalen welke competenties de vrijwilliger in huis heeft en voor welke activiteiten de vrijwilliger geschikt zou kunnen zijn. Hij bekijkt of de cultuur van de organisatie aansluit bij de vrijwilliger. Hij maakt een inschatting of en hoe de organisatie een bijdrage kan leveren aan de wensen en behoeften van de vrijwilliger. Hij gaat hierbij flexibel om met het takenpakket en kan wijzigingen hierin aanbrengen naar gelang de mogelijkheden van de vrijwilliger. Wanneer blijkt dat of de vrijwilliger of de organisatie bezwaren heeft voor plaatsing, verwijst de vrijwilligerscoördinator de vrijwilliger door naar een andere organisatie om zodoende de vrijwilliger te behouden voor het vrijwilligerswerk. Hij legt gemaakte afspraken vast. De vrijwilligerscoördinator onderneemt de volgende activiteiten:

- 1 Stelt selectiecriteria op.
- 2 Voert aanname-, sollicitatie-, selectie- en exitgesprekken.
- 3 Plaats de vrijwilliger naar tevredenheid van de organisatie en de vrijwilliger.
- 4 Wijst vrijwilligers door.

B Bewaakt kwaliteit van uitvoering van het totale dienstverleningsaanbod

B1 *Zorgdragen voor een doelmatige uitvoering van het werk*

De vrijwilligerscoördinator draagt zorg voor een voldoende bezetting en adequate inzet van vrijwilligers bij activiteiten. Hij zorgt ervoor dat zaken ordelijk en efficiënt kunnen worden afgewerkt. Hij schat de behoefte aan aantal en type vrijwilligers in bij activiteiten. Hij kent mogelijkheden en beschikbaarheid van de vrijwilligers. Hij maakt vervolgens roosters en plannings van inzet van vrijwilligers bij activiteiten. De vrijwilligerscoördinator bewaakt de werkbelasting van de vrijwilligers. Hij signaleert knelpunten op dit gebied en stelt plannen bij. Hij schat in wanneer meer of minder vrijwilligers nodig zijn. Hij schat tevens in of andere inzet van vrijwilligers noodzakelijk is. Hij brengt de signalen op dit gebied met de vrijwilligers aan de orde. Hij overlegt zorgvuldig met de vrijwilligers over de knelpunten en stelt mogelijke oplossingen voor. Hij beargumenteert zorgvuldig zijn keuze. De vrijwilligerscoördinator ziet tevens toe op de naleving van afspraken en procedures. De coördinator onderneemt de volgende activiteiten:

- 1 Zorgt voor een voldoende bezetting.
- 2 Signaleert knelpunten in bezetting en draagt bij aan een oplossing.
- 3 Zorgt voor een goede balans tussen werkdruk en draagkracht.

B2 *Bewaken van het niveau en kwaliteit van diensten van de vrijwilligers*

De organisatie die met vrijwilligers werkt legt zichzelf normen op waar de kwaliteit van de dienstverlening aan moet voldoen of de normen worden door extern opgelegd. Het werken met vrijwilligers betekent dat er voortdurend afgewogen wordt welke kwaliteit met het aanwezige potentieel van vrijwilligers kan worden behaald. De organisatie is als geheel ervoor verantwoordelijk dat de kwaliteit van de dienstverlening wordt waargemaakt.

De vrijwilligerscoördinator is zelf actief betrokken bij het ontwikkelen, formuleren en evalueren van kwaliteitsbeleid en zal dit vooral doen vanuit het gezichtspunt wat met het huidige en potentiële bestand van vrijwilligers bereikbaar is. De vrijwilligerscoördinator onderneemt de volgende activiteiten:

- 1 Draagt bij aan het ontwikkelen van kwaliteitsbeleid.
- 2 Ziet toe op de kwaliteit van de dienstverlening van vrijwilligers.
- 3 Draagt zorg voor de ontwikkeling van competenties van vrijwilligers.

B3 *Bijdragen aan een prettig en stimulerend werkklimaat*

De vrijwilliger doet zijn of haar activiteiten vanuit verschillende motieven. In de eerste plaats veelal uit pure motivatie voor het doen van vrijwilligerswerk en het leveren van een bijdrage aan de maatschappij. Deze bijdrage gebeurt op basis van vrijwilligheid meestal zonder beloning. De beloning die de vrijwilliger ontvangt ligt op het terrein van erkenning, waardering en het zorgdragen voor een goed werkklimaat. Dit zijn dan ook tevens voorwaarden die belangrijk zijn voor de vrijwilliger om het werk te blijven doen.

De vrijwilliger moet het gevoel krijgen dat hij een belangrijke schakel is in de organisatie en dat er een gezamenlijke verantwoordelijkheid is voor het geheel van de werkzaamheden die moeten worden verricht.

De vrijwilliger heeft vaak ook andere doelen bij het doen van vrijwilligerswerk. Het hebben van sociale contacten tussen vrijwilligers onderling, tussen deelnemers en vrijwilligers, tussen vrijwilligers en professionals of externe organisaties is een veel voorkomende. De vrijwilligerscoördinator creëert hiertoe een klimaat waarin die sociale contacten tot ontwikkeling kunnen komen. Hij draagt zorg voor een gezellige sfeer met veel ruimte voor interactie en ontmoeting. Een andere behoefte van de vrijwilliger is dat hij zich kan ontwikkelen en ontplooien. Hiertoe is een open werksfeer is nodig waarbij de vrijwilliger kan uitproberen en oefenen en de vrijwilligerscoördinator ervoor zorgdraagt dat hij gecorrigeerd, gestimuleerd en begeleid wordt. De vrijwilliger moet de mogelijkheid krijgen fouten te maken zonder dat hij hier direct op wordt afgerekend. De vrijwilligerscoördinator kan dit zelf uitvoeren maar kan ook een ervaren kracht aanwijzen die de vrijwilliger aan de hand neemt en een voorbeeldfunctie laat vervullen. Heel concreet kan dit betekenen dat de vrijwilligerscoördinator zorgt voor het koekje bij de thee, goede ruimte, meubels en apparatuur maar nog meer voor de onderlinge contacten en uitwisseling, variërend van het jaarlijkse uitstapje, de gezamenlijke cursussen, de onderlinge feedback tot het ontwikkelen van een gemeenschappelijke spirit in de organisatie.

De vrijwilligerscoördinator onderneemt de volgende activiteiten:

- 1 Creëert een open en collegiaal werkklimaat.
- 2 Stelt gedragsregels op en ziet toe op naleving hiervan.
- 3 Bewaakt het werkklimaat en signaleert knelpunten hierin.
- 4 Initieert en faciliteert ondersteuning van de uitvoering.

B4 *Signaleren en bijdragen aan het oplossen van knelpunten van klanten en vrijwilligers*

Vrijwilligers zijn mensen en hun klanten ook. Dat betekent dat er in de dienstverlening en in de relationele sfeer dingen mis kunnen gaan. De vrijwilligerscoördinator zorgt ervoor dat de klant met klachten en problemen terecht kan bij de organisatie en dat deze adequaat worden opgepakt. Vaak kan een bemiddelend gesprek voldoende oplossing bieden en in sommige gevallen zijn andere oplossingen nodig, bijvoorbeeld door de klant door een andere vrijwilliger te laten helpen. En soms heeft de klant gewoon ongelijk en dan moet hem dat ook duidelijk gemaakt worden.

Vrijwilligers kunnen ook knelpunten tegenkomen in hun onderlinge samenwerking en in hun relatie met de organisatie. Belangrijk hierbij is dat de vrijwilligers elkaar op hun zelfoplossend vermogen kunnen aanspreken. De vrijwilligerscoördinator signaleert voortdurend of er knelpunten ontstaan en probeert door pro-actief optreden te vermijden dat er conflicten ontstaan. Als deze conflicten toch ontstaan, zal de coördinator vaak de aangewezen persoon zijn om te bemiddelen en om in onderling overleg tot oplossingen te komen. In uiterste gevallen kan het betekenen dat de samenwerking met de vrijwilliger wordt beëindigd en dan ligt er nog een taak om hem op passende wijze naar andere mogelijkheden te verwijzen of te begeleiden. De vrijwilligerscoördinator onderneemt de volgende activiteiten:

- 1 Signaleert eigenstandig knelpunten.
- 2 Creëert mogelijkheden voor vrijwilligers en klanten om hun verhaal kwijt te kunnen.
- 3 Voert bemiddelende gesprekken.

B5 *Coachen en begeleiden van vrijwilligers*

Coachen is mensen ertoe brengen prestaties te leveren door het stelselmatig met hen te hebben over hun werk, samen te kijken naar oorzaken van falen en goed presteren, samen mogelijkheden voor verbetering vast te stellen en oefensituaties aan te bieden. Dit alles hoeft niet een heel formeel karakter te hebben in de zin van het voeren van functioneringsgesprekken. Wel is het zaak als coördinator feeling te houden met de vrijwilligers en hen te kennen en signalen op te vangen.

Gezien de aard van de relatie, ligt de nadruk op toerusting en met elkaar in gesprek gaan over de kwaliteit van de dienstverlening. Wanneer de kwaliteit niet gehaald kan worden, zal de vrijwilligerscoördinator dit bespreekbaar maken en met de vrijwilligers bekijken in hoeverre dat bijgesteld kan worden en wat de vrijwilliger hierbij nodig heeft. Indien dit niet mogelijk is zal gekeken moeten worden in hoeverre de vrijwilliger in staat is het betreffende werk goed te verrichten of dat er andere werkzaamheden binnen of buiten de organisatie gezocht moeten worden. De vrijwilligerscoördinator onderneemt de volgende activiteiten:

- 1 Is regelmatig aanwezig bij activiteiten.
- 2 Houdt zicht op en beoordeelt handelen van vrijwilligers.
- 3 Motiveert en waardeert vrijwilligers.
- 4 Voert regelmatig formele en informele gesprekken met vrijwilligers.

B6 *Bewaken van de positie van de vrijwilliger*

De vrijwilligerscoördinator behartigt de belangen van vrijwilligers in de organisatie. Hij draagt er zorg voor dat de vrijwilligers goed geïnformeerd zijn, medezeggenschap hebben en ook het gevoel hebben dat ze erkend en gewaardeerd worden. Hij positioneert het vrijwilligerswerk binnen en buiten de organisatie. Daartoe verricht hij de volgende taken:

- 1 Informeert de vrijwilliger over ontwikkelingen en beleid.
- 2 Regelt medezeggenschap.
- 3 Maakt belang van vrijwilligerswerk in- en extern zichtbaar.

C Organisatiegebonden taken

C1 *Zorgdragen voor het naleven van regelgeving en gebruiken mogelijkheden voor financiering*

De vrijwilligerscoördinator draagt er (mede) zorg voor dat regelgeving op het gebied van werkomstandigheden, milieu, discriminatiebestrijding, gelijke behandeling en bejegening wordt nageleefd. De vrijwilligerscoördinator kent tevens de mogelijkheden om subsidie te verkrijgen voor activiteiten en kan deze adequaat toepassen. Ook weet de vrijwilligerscoördinator hoe hij gebruik kan maken van geldstromen uit sponsoring, giften, legaten et cetera en hij kan de besteding van de geldstromen op de juiste wijze verantwoorden. Daarvoor verricht hij de volgende taken:

- 1 Stelt regels vast binnen de wettelijke kaders.
- 2 Acquireert subsidies en andere financiële middelen.
- 3 Legt verantwoording af over besteding van middelen.

C2 *Intern en extern verantwoorden*

De functionaris die zich bezighoudt met vrijwilligerscoördinatie heeft de taak naar interne verantwoordelijken en externe partijen verantwoording af te leggen. Deze verantwoording kan te maken hebben vele aspecten in het werk. Te denken valt aan financiële verantwoording maar kan ook te maken hebben met het type activiteiten die plaatsvinden of de manier waarop het werk is georganiseerd of met hoeveel klanten zijn bediend. De coördinator ziet toe dat verschillende zaken hiertoe ook geadministreerd worden. Hij levert een bijdrage aan het ontwikkelen van een begroting en jaarverslag. Hij beheert zorgvuldig het budget voor vrijwilligerswerk en is in staat keuzes hierin te verantwoorden. Waar mogelijkheden liggen om extra fondsen of sponsors te benaderen, onderneemt hij stappen. De coördinatie houdt zich bezig met:

Ontwikkelt begroting, jaarverslag en jaarrekening op het terrein van vrijwilligerswerk

- 1 Beheert het budget voor vrijwilligerswerk.
- 2 Administreert relevante gegevens.
- 3 Verantwoordt gemaakte keuzes.

D Professiegebonden taken

D1 *Eigen deskundigheid bevorderen*

De functionaris die zich bezighoudt met vrijwilligerscoördinatie dient in staat te zijn zijn eigen deskundigheid op peil te houden. Hiervoor is het nodig dat de functionaris kritisch zijn eigen handelen kan beoordelen en hieruit lering te trekken. De functionaris kent zijn eigen grenzen en zijn sterkten en zwakten. Hij staat open voor kritiek. Hij kan leren uit ervaringen en stelt waar nodig zijn functioneren ter discussie. De vrijwilligerscoördinator:

- 1 Houdt vakliteratuur bij.
- 2 Stelt zich open voor feed back van vrijwilligers.
- 3 Volgt na- en bijscholingsactiviteiten.

D2 *Bijdragen aan professionalisering van de vrijwilligerscoördinatie*

De functionaris heeft ook een rol bij de professionalisering van het werk van de vrijwilligerscoördinatie. Tezamen met collega's kan hij gedragsregels, taken, houding en

verantwoordelijkheden verduidelijken en elkaar helpen bij de uitvoering van het werk. Er kunnen adviezen en tips uitgewisseld worden die bijdragen aan het efficiënter en doelmatiger uitvoeren van vrijwilligerscoördinatie. De coördinator neemt initiatief tot uitwisseling:

- 1 Creëert netwerken van coördinatoren.
- 2 Participeert in intervisie en overlegsituaties.

D3 *Bijdragen aan vraaggericht vrijwilligerswerk*

De vrijwilligerscoördinator en zijn organisatie hebben zicht op de vragen uit de lokale samenleving en op maatschappelijke tekorten, waaraan vrijwilligerswerk een belangrijke bijdrage kan leveren. Vrijwilligers signaleren vragen, tekorten en problemen die voor professionals en beleidsmakers vaak nog onzichtbaar zijn. De vrijwilligerscoördinator kan deze signalen vertalen naar beleidsmakers. Vaak kan vrijwilligerswerk vanwege zijn informaliteit vragen oppakken die door professionele organisaties onvoldoende tot ontwikkeling gebracht kunnen worden, of die te weinig worden onderkend. Daarbij worden nieuwe creatieve mogelijkheden om vrijwilligerswerk in te zetten uitgetoet en toegepast. Daarmee kan het vrijwilligerswerk aanjager zijn tot vernieuwingen in het welzijnsbeleid.

De vrijwilligerscoördinator signaleert hiertoe knelpunten in het vrijwilligerswerk in de regio. Te denken valt aan samenwerkingsprojecten rondom specifieke doelgroepen, uitwisseling van vrijwilligers bij tekorten, signaleren van knelpunten in het gedifferentieerd aanbod.

Wil het vrijwilligerswerk in zijn geheel een stimulans krijgen dan zijn het met name deze functionarissen die hiertoe initiatieven zullen moeten nemen. Vanuit hun kennis en deskundigheid kunnen zij met name deze rol vervullen. De vrijwilligerscoördinator:

- 1 Brengt de vragen uit de samenleving in beeld en houdt dit voortdurend bij de tijd.
- 2 Legt contact met formele en informele organisaties om (latente) vragen te articuleren.
- 3 Signaleert knelpunten op terrein vrijwilligerswerk in de regio.
- 4 Neemt initiatief voor gezamenlijk overleg, afstemming en samenwerking.

D4 *Bijdragen aan visieontwikkeling van het vrijwilligerswerk*

De vrijwilligerscoördinator zal zich ook inzetten voor de ontwikkeling van het vakgebied en het vrijwilligerswerk in het geheel. Hij is bereid mee te denken en bij te dragen aan het ontwikkelen van methoden, technieken en visieontwikkeling binnen en van het vakgebied.

- 1 Draagt bij aan visieontwikkeling van het vakgebied.
- 2 Draagt bij aan methodiek- en instrumentontwikkeling.

4 Competenties vrijwilligerscoördinatie

Inleiding

In de vorige hoofdstukken is uitvoerig beschreven wat een functionaris of functionarissen allemaal doet of doen als we het hebben over het coördineren van vrijwilligers. Om deze taken en werkzaamheden op een adequate wijze uit te voeren, is het van belang dat de functionaris over de juiste bekwaamheden bezit. Veelal worden deze bekwaamheden beschreven in de vorm van een lijst met relevante kennis, vaardigheden en houdingsaspecten. Dit brengt het gevaar met zich mee dat het totale beroepsbeeld uit het oog wordt verloren en de onderlinge samenhang uit het oog wordt verloren. We achten het juist van belang aan te geven hoe deze afzonderlijke aspecten kunnen worden ingezet om een adequaat resultaat te bereiken in verschillende en steeds wisselend complexe omstandigheden en probleemsituaties. In dit hoofdstuk kiezen we er daarom voor de bekwaamheden te beschrijven via competenties²

In dit hoofdstuk worden de competenties beschreven die een functionaris moet bezitten om vrijwilligerswerk in zijn totaliteit en op een adequate wijze te kunnen coördineren. Competenties verwijzen altijd naar individuele vermogens. In dit hoofdstuk spreken we daarom - in tegenstelling tot de rest van dit document - wel over een vrijwilligerscoördinator.

Wanneer vrijwilligerscoördinatie door meerdere personen en functionarissen wordt uitgevoerd is het zaak te bekijken wie over welke competenties dient te beschikken. De beschreven competenties moeten altijd binnen een context worden gezien. Die context bepaalt namelijk wat adequaat is. Of mensen daadwerkelijk adequate resultaten behalen, hangt niet alleen af van de persoon, maar ook van zijn omgeving. Door de wederzijdse beïnvloeding van persoon en context kunnen belemmeringen in de omgeving iemand verhinderen om zijn competenties te tonen, terwijl omgekeerd goede organisatorische condities of een gunstig leerklimaat een persoon stimuleren om zijn competenties te ontwikkelen.

In paragraaf 4.1 wordt een overzicht gegeven van de benodigde competentiegebieden en competenties. Een nadere uitwerking van de competenties volgt in paragraaf 4.2

² Een competentie is een geïntegreerd geheel van kennis, inzicht, vaardigheden en houding dat zich in de context van de werksituatie (of beroepsuitoefening) manifesteert waardoor op adequate wijze, adequate resultaten gehaald worden (Radema, 2000).

4.1 Overzicht competentiegebieden en competenties

- A Organiseren van betrokkenheid
 - 1 Realiseert optimale randvoorwaarden voor het succesvol uitvoeren van werk door vrijwilligers
 - 2 Geeft vrijwilligers een heldere positie in de organisatie en waarborgt de uitvoering van het vrijwilligersbeleid
 - 3 Brengt vernieuwing en verandering teweeg
 - 4 Zet aan tot effectieve communicatie en samenwerking
 - 5 Stemt onderdelen van de organisatie en het vrijwilligerswerk op elkaar af.

- B Geeft vrijwilligerswerk een plaats in het netwerk
 - 1 Zorgt voor een relevante plaats in de sociale infrastructuur en positioneert zich
 - 2 Legt doelgericht relaties die het resultaat van het werk van de organisatie verbeteren en onderhoudt deze zorgvuldig
 - 3 Zet het vrijwilligerswerk van de organisatie op de kaart

- C Verbinden van behoeften
 - 1 Pikt signalen op
 - 2 Schat behoeften in
 - 3 Vindt gemeenschappelijke doelstellingen

- D Inspireren van vrijwilligers
 - 1 Staat open en nodigt uit
 - 2 Stuurt aan
 - 3 Zet aan en motiveert tot optimaal functioneren
 - 4 Stimuleert zelforganiserend vermogen van vrijwilligers
 - 5 Creëert een open en betrokken sfeer
 - 6 Vindt balans tussen afstand en betrokkenheid

- E Ontwikkelen van vrijwilligerscoördinatie
 - 1 Trekt lering uit ervaringen en stuurt zijn loopbaan
 - 2 Lijft onder druk effectief presteren
 - 3 Opereert vanuit zijn eigen rol en verantwoordelijkheid
 - 4 Heeft een visie op zijn werk

4.2 Beschrijving van de competenties

A Organiseren van betrokkenheid

A1 *Realiseert optimale randvoorwaarden voor het succesvol uitvoeren van werk door vrijwilligers*

De vrijwilligerscoördinator is pleitbezorger voor het realiseren van optimale werkomstandigheden voor vrijwilligers. Hij heeft inzicht in materiële en immateriële behoeften van vrijwilligers. Hij weet wat nodig is om vrijwilligerswerk goed uit te voeren. Hij is in staat te bezien wat nodig is om in deze behoeften van vrijwilligers te voorzien en welke randvoorwaarden hij hiervoor zou moeten creëren. Zo draagt de vrijwilligerscoördinator zorg voor een logische en consistente organisatiestructuur van het vrijwilligerswerk, neemt het voortouw om de financiën te regelen, zorgt dat vrijwilligers goed verzekerd zijn, gebruik kunnen maken van beschikbare faciliteiten. Tevens draagt de vrijwilligerscoördinator zorg voor administratie, registratie en overdracht van diensten waarmee zowel vrijwilligers als anderen in de organisatie inzicht krijgen in de diensten. De vrijwilligerscoördinator kent de belangrijkste ICT toepassingen en implementeert deze in het vrijwilligerswerk.

De vrijwilligerscoördinator zoekt binnen de mogelijkheden van de organisatie naar een passend aanbod of voorziening. Hij benut de aanwezige en beschikbare middelen en is creatief in het vinden van nieuwe bronnen. Hij heeft oog voor dringende vragen en brengt prioriteiten aan. De vrijwilligerscoördinator kent wetgeving en beleid op dit gebied en kan dit invoeren en toepassen in de eigen organisatie. Hij kan desgevraagd verantwoording afleggen voor gemaakt keuzen.

A2 *Geeft vrijwilligers een heldere positie in de organisatie en waarborgt de uitvoering van het vrijwilligersbeleid*

De vrijwilligerscoördinator zet zich in om een gewaardeerde en formeel erkende plaats van het vrijwilligerswerk in de organisatie te verwerven. Deze plaats wordt o.a. gekenmerkt door het hebben van rechten en plichten voor vrijwilligers met betrekking tot de materiële voorwaarden, invloed en medezeggenschap op het beleid, vastgelegd in het vrijwilligersbeleid.

De vrijwilligerscoördinator neemt de verantwoordelijkheid voor het tot stand komen en op schrift zetten van goed en transparant vrijwilligersbeleid. Hij creëert draagvlak en zorgt voor commitment vanuit verschillende delen van de organisatie hiervoor. Hiervoor zal hij vaak stevig in zijn schoenen moeten staan. Hij informeert anderen over de inhoud van het vrijwilligersbeleid.

Hij creëert een klimaat waarin vrijwilligers gestimuleerd worden op te komen voor zichzelf en voor hun plek in de organisatie. Hij ondersteunt vrijwilligers bij het innemen van een duidelijk herkenbare positie in de organisatie. Hij signaleert tijdig wanneer deze positie dreigt te worden aangetast en kent de benodigde stappen om in te grijpen.

A3 *Brengt met overtuiging en durf vernieuwing en verandering teweeg*

De vrijwilligerscoördinator heeft oog voor maatschappelijke ontwikkelingen en trends, onderkent de gevolgen voor de organisatie en anticipeert hierop door vernieuwing van organisatie en beleid. Hij is flexibel en in staat om standpunten en verworvenheden te veranderen. Hij kan ideeën ontwikkelen, uitwerken en omzetten in nieuwe aanpakken, organisatievormen en activiteiten. Hij weet anderen zoals de vrijwilligers, het

management, financiers of andere organisaties tot vernieuwingen te motiveren. Hij durft beslissingen te nemen ook wanneer de gevolgen onduidelijk zijn. Hij is in staat nee te zeggen, zaken af te blazen of uit te stellen. Hij gaat confrontaties niet uit de weg. Hij toont begrip voor tegenstand en neemt tijd om mensen te laten wennen aan nieuwe ideeën en standpunten.

A4 *Zet aan tot effectieve communicatie en samenwerking*

De vrijwilligerscoördinator beschouwt communicatie als het belangrijkste sturingsinstrument van een vrijwilligersorganisatie en organiseert de formele en informele kanalen voor doelgerichte en open communicatie onder de vrijwilligers.

Hij draagt er zorg voor en zet zich in om dat vrijwilligers de beschikking hebben over alle informatie die zij voor het doen van hun werk nodig hebben of weten hoe zij daar direct toegang toe hebben.

Hij signaleert tekorten en knelpunten in de communicatie, stelt deze aan de orde en draagt bij aan het vinden van de juiste oplossingen. Waar nodig begeleidt hij vrijwilligers op het gebied van communicatie over de directe dienstverlening en stelt met hen spelregels op hoe om te gaan met zaken als privacy en wet- en regelgeving.

A5 *Stemt onderdelen van de organisatie en het vrijwilligerswerk op elkaar af.*

De vrijwilligerscoördinator zorgt dat alle onderdelen van de organisatie het belang van vrijwilligerswerk onderkennen en hem als aanspreekpunt hiervoor zien. Belangrijke en actuele informatie worden met hem gedeeld. Hij maakt met de verschillende organisatieonderdelen afspraken over verantwoordelijkheden en taakverdeling en hun dienstverlening ten behoeve van het vrijwilligerswerk.

In organisaties waarin naast vrijwilligers ook professionals werkzaam zijn, stimuleert de vrijwilligerscoördinator optimale werkverhoudingen en heeft daarbij oog voor creatieve combinaties van de informaliteit en autonomie van de vrijwilligers en de formele verantwoordelijkheden en bevoegdheden van de professionals

Hij is in staat om te gaan met tegenwerkende krachten vanuit bijvoorbeeld professionele onderdelen van de organisatie of van beroepskrachten. Hij signaleert dit en maakt het met hen bespreekbaar.

B **Geeft vrijwilligerswerk een plaats in het netwerk**

B1 *Zorgt voor een relevante positie in de sociale infrastructuur*

De vrijwilligerscoördinator heeft goed inzicht in de sociale infrastructuur van het werkterrein waarop de organisatie actief is en kent aanpalende organisaties en instanties. Ook kent hij de relevantie financiers (vaak de overheid) en zorgt voor een gewaardeerde en zakelijke verhoudingen.

De vrijwilligerscoördinator begeeft zich in vele verschillende verbanden en legt contacten met regionale, nationale en soms internationale netwerken van vrijwilligersorganisaties. Waar nodig initieert hij zelf verbanden. Hij kent zijn verantwoordelijkheid in deze verbanden en pakt deze ook op. Hij zorgt dat externe partners het juiste beeld hebben van de te verwachten prestaties van de organisatie en maakt afspraken over afbakening. Hij is in staat in deze verschillende verbanden wisselende rollen op zich te nemen afhankelijk van de behoeften van de verschillende individuen en groepen. Hij legt en houdt contact en houdt zicht op wat er speelt. Hij toont zich geïnteresseerd en is in staat te redeneren vanuit specifieke invalshoeken. Hij toont respect en begrip voor standpunten en visies van verschillende culturen, leefstijlen en leeftijdsgroepen. Hij weet in de verbanden een directe relatie te leggen met de belevingswereld van de vrijwilligers.

B2 *Legt doelgericht relaties die het resultaat van het werk van de organisatie verbeteren en onderhoudt deze zorgvuldig*

De vrijwilligerscoördinator is initiatiefrijk in het aangaan van contacten. Hij kent de professionele en vrijwilligersorganisaties die een meerwaarde kunnen bieden bij het behalen van de doelen van de organisatie. Hij weet hen te inspireren tot samenwerking en uitwisseling door de gemeenschappelijkheid in doelen te benadrukken.

Hij zorgt dat de relaties up to date en toekomstbestendig blijven. Waar samenwerking niet meer relevant is, zal hij de relatie zorgvuldig afbouwen.

De vrijwilligerscoördinator biedt de vrijwilligers een transparant beeld van alle werkzame organisaties, instanties en overheden die taken en verantwoordelijkheden hebben op het terrein waarop de eigen organisatie werkzaam is. Hij helpt hen bij het leggen van contacten.

B3 *Zet het vrijwilligerswerk van de organisatie op de kaart*

De vrijwilligerscoördinator is ambassadeur voor het vrijwilligerswerk van de eigen organisatie en voor vrijwilligerswerk in het algemeen. Hij zorgt voor publieke bekendheid en informeert andere organisaties en overheden over succesvolle producten en diensten.

De vrijwilligerscoördinator draagt het werk van de organisatie met hart en ziel uit, stimuleert en ondersteunt collega's en vrijwilligers in zijn organisatie hetzelfde te doen en zorgt dat het werk een positief imago heeft. Hij zet ertoe aan dat vrijwilligers trots zijn op hun werk en deze ook tonen en zorgt ervoor dat de samenleving trots kan zijn op het hebben van zo'n organisatie met zulke vrijwilligers.

C **Verbinden van behoeften**

C1 *Pikt signalen op*

De vrijwilligerscoördinator is creatief in het benutten van mogelijkheden om signalen over ontwikkelingen, behoeften en knelpunten op te vangen. Hij benut hiervoor zijn contacten met klanten, vrijwilligers management en andere organisaties. Hij beweegt zich binnen deze netwerken en is manifesteert zich.

Hij krijgt op deze manier langs verschillende wegen informatie tot zich. Hij interpreteert deze informatie zoekt verheldering en verduidelijking waar mogelijk.

C2 *Schat behoeften in*

De vrijwilligerscoördinator is in staat helder te krijgen waar de behoeften van verschillende personen, bevolkingsgroepen, klanten, afdelingen en organisaties uit bestaan. Hij verdiept zich in de producten en doelgroepen van organisaties, in de mogelijkheden, competenties en cultuur van vrijwilligers en klanten. Hij inventariseert de behoeften en heeft zicht op ontwikkelingen en problematieken die deze beïnvloeden. Hij maakt analyses van groepen en hun verhoudingen. In formele en informele situaties luistert hij goed, vraagt door en analyseert hetgeen gezegd wordt. Hij is in staat de vraag in de context te bezien en daadwerkelijke behoeften en vragen te destilleren. Hij koppelt zijn bevindingen terug aan de betrokkenen en toetst of zijn interpretaties worden gedragen.

C3 *Vindt gemeenschappelijke doelstellingen*

De vrijwilligerscoördinator krijgt veelal te maken met verschillende doelstellingen tussen personen onderling, tussen personen en organisaties of tussen organisaties. Hij is sensitief voor verbale en non-verbale uitingen van mensen die duiden op deze

tegenstellingen en brengt ze aan het licht. Hij luistert goed naar argumenten, visies en uitlatingen van verschillende partijen en groepen. Hij begrijpt de uitlatingen en kan achtergrond ervan vinden. Hij reageert op uitlatingen en neemt ze serieus. Hij legt de tegenstellingen voor aan de verschillende partijen en zoekt gezamenlijk naar overeenkomstige doelstellingen. Naar tevredenheid van alle betrokken partijen vindt hij samen met hen de gemeenschappelijkheid. Hij zet vervolgens vrijwilligers op de juiste plek in. Hij raakt hierbij niet persoonlijk betrokken en blijft onpartijdig.

D Inspireren van vrijwilligers

D1 *Staat open en nodigt uit*

De vrijwilligerscoördinator heeft een open en uitnodigende basishouding. Vrijwilligers in de organisatie en daarbuiten kennen hem en weten hem te vinden. Hij toont interesse in het werk, de activiteiten die mensen uitvoeren en overige zaken waar mensen mee bezig zijn. Hij heeft een luisterend oor. Hij is zonodig op de hoogte van relevante privé aangelegenheden van vrijwilligers. Hij gaat vertrouwelijk om met de beschikbare informatie.

Hij geeft vrijwilligers het gevoel altijd bij hem terecht te kunnen bijvoorbeeld voor een praatje of om hun hart te luchten. Hij maakt hiervoor tijd vrij. Hij is vaak aanwezig op het werk, is toegankelijk, springt bij en helpt mee met activiteiten.

D2 *Stuurt aan*

De vrijwilligerscoördinator geeft sturing aan mensen in het kader van de werkzaamheden die zij verrichten. Hij stelt samen met de vrijwilligers duidelijk waar verantwoordelijkheden liggen en hoe werkzaamheden zijn verdeeld. Hij draagt bij aan het verduidelijken in een team omtrent de doelen en de activiteiten en de rol van ieder afzonderlijk lid daarin. Hij zet vrijwilligers aan tot het leveren van prestaties. Hij geeft hen de ruimte om zelf zaken te regelen waar mogelijk en houdt de vinger aan de pols waar noodzakelijk. Houdt in de gaten of ieder afzonderlijke vrijwilliger zich tevreden voelt met de gang van zaken.

D3 *Zet aan en motiveert tot optimaal functioneren*

De vrijwilligerscoördinator houdt zich blijvend op de hoogte van het functioneren van de vrijwilligers. Hij is sensitief voor signalen van goed en van disfunctioneren. Hij kent de interesses en voorkeuren van de vrijwilligers zowel op inhoud als op type werkzaamheden als op doelgroepen. Hij kent de ambities en de grenzen van vrijwilligers en gaat daar zorgvuldig mee om. Hij onderkent goed en minder goed functioneren en ziet inzet en betrokkenheid van mensen. Hij is in staat op een juiste manier regelmatig feedback te geven. Hij gaat in gesprek met de medewerker wanneer zich problemen voordoen en vindt voor iedere betrokkenen acceptabele oplossingen.

Hij maakt een inschatting van ieders afzonderlijke begeleidingsbehoefte. Hij weet hoe hij het beste ieder afzonderlijk lid moet begeleiden. Hij kent de mogelijkheden en competenties van vrijwilligers. Hij kan inschatten wanneer vrijwilligers overvraagd worden en doet iets aan deze overvraging. Hij geeft voor vrijwilligers grenzen aan wanneer zij dat niet zelf kunnen.

Hij draagt eraan bij dat iedere vrijwilliger zich gewaardeerd voelt. Hij toont zijn waardering en erkenning waar mogelijk en schroomt niet complimenten te geven. Hij draagt er zorg voor dat vrijwilligers zich maatschappelijk betekenisvolle voelen en is in staat inzichtelijk te maken wat het nut en belang is van het vrijwilligerswerk.

D4 *Stimuleert zelforganiserend vermogen van vrijwilligers*

De vrijwilligerscoördinator geeft vrijwilligers of groep van vrijwilligers zoveel mogelijk vrijheid van handelen. Hij kan inschatten welke mate van zelfstandigheid en verantwoordelijkheid de vrijwilligers aankunnen. Hij laat hen op eigen wijze hun rol, taak en verantwoordelijkheid vormgeven. Hij ziet erop toe dat dit wordt afgestemd op elkaar. Hij is in staat in te kunnen schatten welke randvoorwaarden en organisatiestructuur het beste aansluit en kan bijdragen aan hun zelf organiserend vermogen. Hij zet zich in om deze randvoorwaarden te realiseren.

Hij zet vrijwilligers aan zelfstandig beslissingen te nemen en oplossingen te bedenken binnen de grenzen van wat mogelijk is. Hij helpt hen hierbij en geeft hen steun en vertrouwen. Hij grijpt in wanneer processen te lang duren of wanneer de kwaliteit van de diensten ter discussie komt te staan.

D5 *Creëert een open en betrokken sfeer*

De vrijwilligerscoördinator creëert een sfeer van vertrouwen en openheid onder de vrijwilligers in de organisatie en spreekt mensen hierop aan. Hij onderkent in een zo vroeg mogelijk stadium tegenstellingen en conflicten en draagt bij aan het vinden van adequate oplossingen in samenspraak met de betrokkenen.

Hij voedt de onderlinge betrokkenheid en de betrokkenheid bij de organisatie door initiatieven te nemen tot gemeenschappelijke activiteiten. Hij zorgt voor een werkklimaat waarin vrijwilligers elkaars talenten en beperkingen benutten, accepteren en respecteren.

D6 *Vindt balans tussen afstand en betrokkenheid*

De vrijwilligerscoördinator werkt vanuit persoonlijke motieven en vanuit zijn betrokkenheid met vrijwilligers en de doelgroep. Voor het realiseren van doelen is het van belang dat hij relaties opbouwt met leden van de doelgroep en vrijwilligers. Hij zorgt ervoor niet eenkennig te zijn en zich niet te laten claimen door individuen of groepen. Hij draagt er zorg voor dat zijn werk over te dragen is en voorkomt dat de uitvoering een te persoonlijk karakter krijgt. Hij behandelt iedere vrijwilliger gelijkwaardig en met respect.

E **Ontwikkelen van vrijwilligerscoördinatie**

E1 *Trekt lering uit ervaringen en stuurt zijn loopbaan*

De vrijwilligerscoördinator bezit het vermogen om op zijn gedrag en werkwijze te reflecteren en hier lering uit te trekken. Hij weet zijn eigen sterke en minder sterke kanten te benoemen en er mee om te gaan. Hij onderkent eigen grenzen en mogelijkheden. Hij zoekt actief naar feedback, zowel vanuit diverse doelgroepen als vanuit de vrijwilligers en luistert naar en staat open voor signalen ter verbetering. Hij heroverweegt gedrag, beslissingen en werkwijzen.

De vrijwilligerscoördinator zoekt naar uitdagingen en leert van het oplossen of aanpakken van nieuwe problemen. Hij gaat voor zichzelf na op welke wijze en in welke richting hij zich wil ontwikkelen en werkt aan het realiseren ervan. Hij benut de mogelijkheden en instrumenten die de organisatie hem hiervoor biedt.

E2 *Blijft onder druk effectief presteren*

De vrijwilligerscoördinator blijft goed functioneren en presteren onder belastende omstandigheden, zoals tijdsdruk, tegenslag, teleurstelling of tegenspel. Hij blijft gestructureerd werken wanneer verschillende mensen tegelijk een beroep op hem doen. Hij blijft kalm, zakelijk maar blijft tegelijkertijd wel toegankelijk. Hij reageert veerkrachtig

op extreme situaties. Als zijn oorspronkelijke werkwijze door tijdsdruk of anderszins in het geding komt is hij in staat zijn werkwijze op flexibele wijze praktisch aan te passen. Hij vindt een evenwicht in zelf zaken aanpakken en het delegeren van werkzaamheden naar vrijwilligers.

E3 *Opereert vanuit zijn eigen rol en verantwoordelijkheid*

De vrijwilligerscoördinator weet duidelijk wat zijn eigen verantwoordelijkheden zijn en die van een ander. Hij draagt dit helder uit zodat ook anderen zijn verantwoordelijkheden kennen. Hij is er alert op om problemen en verantwoordelijkheden niet over te nemen van anderen. Hij analyseert situaties snel, voelt aan wanneer anderen het probleem bij hem neer willen leggen terwijl dit niet zijn verantwoordelijkheid is. Hij maakt dit bespreekbaar. Naar samenwerkingspartners maar ook naar de vrijwilligers toe zorgt hij er bovendien voor geen toezeggingen te doen die hij niet waar kan maken.

E4 *Heeft een visie op zijn werk*

De vrijwilligerscoördinator houdt zich op de hoogte van ontwikkelingen door de krant en vakliteratuur bij te houden, zichzelf in staat te stellen studiedagen te bezoeken en te leren van collega's en het management. Samen met collega's zoekt hij naar de gevolgen van ontwikkelingen en brengt ze in verband met zijn eigen werk. Vervolgens vraagt hij zich (met collega's) af of ze nog steeds de juiste dingen op de juiste manier doen. Zo ontwikkelt hij een visie op het werk en integreert het in zijn werkwijzen. Hij past zijn visie flexibel aan nieuwe situaties aan.

De vrijwilligerscoördinator heeft een visie op de maatschappelijke plaats en functie van het vakgebied en geeft aan waar en hoe hij bij kunnen dragen aan de beantwoording van maatschappelijke en sociale vraagstukken. Hij is pro-actief in het ontginnen van nieuwe werkterreinen. Bovendien kan hij binnen en buiten de organisatie signalen die om actie vragen, oppikken en inbrengen en levert zo een bijdrage aan de vraaggerichte houding van de organisatie.

Literatuur

Landelijke Vereniging Coördinatoren Vrijwilligerswerk in Zorgverlening en Welzijnswerk/ LVCV

Beroepsdeelprofiel Coördinator Vrijwilligerswerk in de Zorg- en Welzijnssector, Utrecht 2001

Dam, van C., Govaart, M.M., e.a.

Zicht op zorg en welzijn: Vrijwilligers. Utrecht: NIZW, NOV, 1998

Raad voor Maatschappelijke Ontwikkeling / RMO

Alert op vrijwilligers en Ongekende aanknopingspunten, RMO-Adviezen. Den Haag: Sdu, 2000

Houten, van M.

Vrijwilligersbeleid in welzijnsinstellingen. Bouwstenen voor beleid. Utrecht: NIZW, 2000

Bijlagen

Bijlage 1

Geïnterviewde coördinatoren vrijwilligerswerk

Margot de Weert	Stichting Vluchtelingenwerk 's Hertogenbosch en omstreken	Coördinator Vrijwilligers AZC Rosmalen en Vught
Mirjam Damveld	Stichting De Bijenkorf Borne	Coördinator Bureau Vrijwilligerswerk
Els ten Cate	Stichting Welzijn Ouderen in Lochem	Vrijwilligerscoördinator
Irene Franssen	Stichting Welzijn Ouderen Vleuten	Ouderenwerker en vrijwilligerscoördinator
Minnie de Wolf	Welzijn ouderen Zandvoort	Directeur en vrijwilligerscoördinator
Dhr Reinders	Stichting ouderenwerk Ijsselmonde	Ouderwerker en vrijwilligerscoördinator
Dhr Girjasing	Algemene stichting educatie, vorming en ontwikkelingswerk, Den Haag	Directeur
Dhr van der Steen	Stichting Welzijn Delft	Coördinator vrijwilligerscentrale
Tony Lasau	Stichting Trajekt Maastricht	Vrijwilligerscoördinator in Gulpen
David de Goede	't Snurkhuis Utrecht	Medewerker en coördinator

Deelnemers expertmeeting

Marianne Martens	PJ Partners	Adviseur
Cees van den Bos	Vrijwilligerscentrale Arnhem	Directeur
G.G.J. (Gregor) Rensen (drs.)	Haagse Hogeschool, afd. CMV	Opleidingsmanager
Ied Dirksen (drs.)	NIZW, programma <i>Vrijwilligers</i>	Projectleider <i>Sterk vrijwilligers werk'</i>
A.J. (André) Schoonderbeek	IVO Zuid-Holland (vereniging voor ... ouderenwerk)	Ambtelijk secretaris
G.M. Roos (drs.)	Schakels, partner in welzijn en zorg	Adviseur vrijw. werk
N. Jerkovic	Stichting Vrijwilligersmanagement	Landelijk projectmanager StapTwee

Leden van de Project Advies Groep

stichting VrijwilligersManagement/sVM
Mw. N. Jerkovic

ABVAKABO FNV
Dhr. B. Hoogendam

LVCV
Mw. C. Klomp

Haagse Hogeschool, Sector Gezondheidszorg, Gedrag & Maatschap
Dhr. drs. G.G.J. Rensen, opleidingsmanager CMV

MOGroep, Sectie Kinderopvang, Red. Kinderopvang Nieuws
Dhr. drs. M.P.M. Mathijssen

Projectteam

NIZW Professionalisering
Paul Vlaar
Sonja Liefhebber

Opdrachtgever

NIZW Zorg, Programma Vrijwilligers
Ied Dirksen
Aletta Winsemius

Financier

Ministerie van VWS, *Directie Sociaal Beleid, unit Vrijwilligers*

Model voor vrijwilligersbeleid³

Dit model kan op twee manieren gebruikt worden: enerzijds als een inhoudsopgave voor de nota vrijwilligersbeleid, anderzijds als checklist om alle punten die samenhangen met het werken met vrijwilligers door te lopen.

In de nota vrijwilligersbeleid komen de volgende punten aan de orde:

- Algemene inleiding:
 - doelstellingen van de instelling;
 - organisatiestructuur en organogram.

- Visie en beleidsuitgangspunten:
 - definitie van vrijwilligerswerk;
 - wat is de visie van de instelling op de rol, de betekenis en de bijdrage van vrijwilligers;
 - beschrijving van de verschillende soorten vrijwilligers;
 - wie is verantwoordelijk voor het vrijwilligersbeleid;
 - welke keuzes heeft de instelling gemaakt ten aanzien van vrijwilligers;

- Taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheidsverdeling:
 - welke taken voeren vrijwilligers uit;
 - wat zijn de verantwoordelijkheden en bevoegdheden van de vrijwilligers;
 - eventueel functieprofielen van de verschillende vrijwilligers.

- Criteria, procedures en methoden om vrijwilligers te werven en te selecteren: uitgangspunten voor werving:
 - wat zijn de algemene criteria voor werving;
 - voorkeursbeleid;
 - wat zijn selectiecriteria;
 - wie is verantwoordelijk voor werving;
 - wie is verantwoordelijk voor de selectie en aanname;

- Inwerken en begeleiden van vrijwilligers:
 - door wie worden vrijwilligers ingewerkt;
 - wat behoort er tot het inwerkprogramma;
 - begeleiding van de vrijwilligers gericht op hun werk;
 - begeleiding van de vrijwilligers gericht op hun persoonlijke ontwikkeling;
 - begeleiding van vrijwilligers die in een sociale-activeringstraject zitten;
 - begeleiding van vrijwilligers die hun vrijwilligerswerk als stage willen gebruiken.

³ Afkomstig uit: Vrijwilligersbeleid in welzijnsinstellingen. Marjet van Houten, NIZW; 2000

- Organisatorische voorwaarden en regelingen:
 - verzekeringen; ongevallenverzekering, wettelijk aansprakelijkheid voor bedrijven;
 - facultatief: auto-inzittendenverzekering, bestuurdersaansprakelijkheidsverzekering;
 - onkostenvergoeding; welke kosten worden vergoed, volgens welke regels;
 - arbozorg;
 - attentiebeleid;
 - consumpties;
 - gebruik van accommodatie;
 - gang van zaken bij interne sollicitatieprocedures.

- Inspraak en medezeggenschap:
 - hoe is inspraak en/of medezeggenschap vormgegeven;
 - hoe worden de verschillende geledingen in de organisatie vertegenwoordigd
 - geschillenregeling.

- Informatie en communicatie:
 - op welke wijze worden vrijwilligers geïnformeerd over zaken die hun werk betreffen;
 - op welke wijze worden vrijwilligers geïnformeerd over zaken die de organisatie betreffen;
 - hoe zijn de communicatielijnen in de organisatie.

- Deskundigheidsbevordering, scholing en loopbaanbegeleiding:
 - op welke wijze wordt deskundigheidsbevordering geregeld;
 - welk scholingsaanbod is er voor vrijwilligers;
 - wie kan aanspraak maken op scholing en/of deskundigheidsbevordering;
 - op welke wijze wordt aan loopbaanbegeleiding gewerkt.

- Vastleggen van afspraken: overeenkomsten en contracten:
 - hoe worden afspraken vastgelegd;
 - model van vrijwilligersovereenkomst of contract;
 - hoe wordt samenwerking tussen instelling en vrijwilliger beëindigd.

NIZW Professionalisering

Voor beroepskrachten en organisaties

NIZW Professionalisering draagt bij aan het tot stand brengen van een infrastructuur van organisaties, instrumenten en voorzieningen die zorg- en dienstverleners in staat stellen hun werk (de zorg en dienstverlening aan hun klanten) goed te doen. Dit gebeurt langs twee invalshoeken. Door de *competenties van beroepskrachten te versterken* en door zowel sectorbreed, per organisatie, als op het niveau van de individuele zorg- en dienstverlening de *voorwaarden te verbeteren* voor een optimaal functioneren van professionals en organisaties. De belangrijkste voorwaarden zijn:

- competente beroepskrachten
- een heldere beroepenstructuur
- een goede aansluiting tussen initiële opleidingen en arbeidsmarkt
- een adequaat kwaliteits-, personeels- en opleidingsbeleid in organisaties
- management dat is toegerust voor de eisen van deze tijd
- een betrouwbare informatievoorziening voor en over de sector

In samenspraak met het werkveld levert Professionalisering daarom een bijdrage aan verantwoorde zorg- en dienstverlening door het:

- toerusten van professionals en organisaties
- verhelderden van de beroepenstructuur en het ontwikkelen van competentieprofielen
- verbeteren van de aansluiting tussen initiële opleiding en arbeidsmarkt
- ondersteunen en faciliteren van organisaties bij het verder ontwikkelen van kwaliteitsmanagement personeelsbeleid en opleidingsbeleid
- verstrekken van informatie over de bedrijfstak
- ontwikkelen van standaarden en instrumenten voor de informatievoorziening

Programma Vrijwilligers

Veel welzijnswerk en verzorging in Nederland wordt verricht door burgers die zich, al dan niet in georganiseerd verband, onbezoldigd inzetten voor hun directe omgeving. Veel van dit werk is vrijwilligerswerk, dat wil zeggen dat het onbetaald en onverplicht in enig georganiseerd verband wordt verricht en gericht is op medeburgers of de samenleving in het algemeen. In de zorg- en welzijnssector zijn naar schatting 800.000 vrijwilligers actief, zowel in professionele organisaties als in zelfstandige vrijwilligersorganisaties of vrijwilligersgroepen. Veel zorg- en welzijnsinstellingen zijn voor de uitvoering van hun activiteiten afhankelijk van de inzet van vrijwilligers.

De inbreng van vrijwilligers is niet alleen kwantitatief groot, maar ook inhoudelijk van belang. Vrijwilligers hebben een functie die voor cliënten van grote betekenis is (persoonlijke aandacht, tijd, ontspanning), ze signaleren tekorten, nemen nieuwe initiatieven en ze vervullen vaak een brugfunctie tussen professionele instellingen en hun cliënten. Ook is het vrijwilligerswerk voor de vrijwilligers zelf van grote waarde. Het geeft hen nieuwe leerervaringen, contacten, een gevoel van eigenwaarde, een waardevolle tijdbesteding.

Het programma *Vrijwilligers* van het NIZW wil actief burgerschap in de vorm van vrijwilligerswerk bevorderen en een bijdrage leveren aan de optimalisering van de omstandigheden waaronder vrijwilligers in de sector hun werk doen. Bij de realisatie van die doelstellingen zijn de uitgangspunten dat vrijwilligerswerk toegankelijk moet zijn voor iedereen en dat de eigen waarde van vrijwilligerswerk centraal staat.

Een belangrijk aandachtsgebied van het programma is de verbinding en de wisselwerking tussen het werk van vrijwilligers en beroepskrachten in de sector. Het zijn immers vaak beroepskrachten die met vrijwilligers werken, bijvoorbeeld in de functie van vrijwilligerscoördinator. Naast ondersteuners zijn ook managers en beleidmakers relevante actoren in de optimalisering van randvoorwaarden. Door de keuze voor dit aandachtsgebied onderscheidt het programma *Vrijwilligers* zich van andere relevante organisaties in dit veld, die zich ofwel op instellingen en beroepsgroepen richten, ofwel op vrijwilligers. Het programma verschaft informatie en ontwikkelt methodieken zodat vrijwilligers en hun organisaties, professionele organisaties en gemeenten beter kunnen inspelen op de uitdagingen die het werk hen stelt. Aan de orde is daarbij niet alleen *wat* (welke informatie en methodieken) zij daarbij nodig hebben, ook *hoe* ze het best kunnen worden toegerust, welke overdrachtvormen en methodische handvatten het meest passend zijn voor vrijwilligers, vrijwilligersorganisaties en beroepskrachten die met vrijwilligers werken.

Het programma *Vrijwilligers* maakt deel uit van de afdeling Informele zorg van NIZW Zorg. De aandacht van het programma strekt zich echter uit over de grenzen van dit centrum. Met vrijwel alle andere centra van het instituut zijn contacten en samenwerkingsrelaties, onder meer met NIZW Professionalisering.