

# Levensloop en vrijwilligerswerk

Aansluiten bij de motivatie en  
situatie van vrijwilligers



kennis en aanpak van  
sociale vraagstukken

**Auteurs:** Wiebe Blauw, Saskia Daru, Charlotte Hanzon,  
Ronald Hetem

**Eindredactie:** afdeling communicatie MOVISIE

**Fotografie:** Sijmen Hendriks

**Vormgeving:** Suggestie en Illusie, Utrecht

**Drukwerk:** Libertas

**Bestellen:** [www.movisie.nl](http://www.movisie.nl)

Overname van informatie uit deze publicatie is toegestaan  
onder voorwaarde van de bronvermelding:

© MOVISIE, kennis en aanpak van sociale vraagstukken.

December 2011



Ministerie van Volksgezondheid,  
Welzijn en Sport

Deze publicatie is tot stand gekomen dankzij financiering van  
het ministerie van VWS.

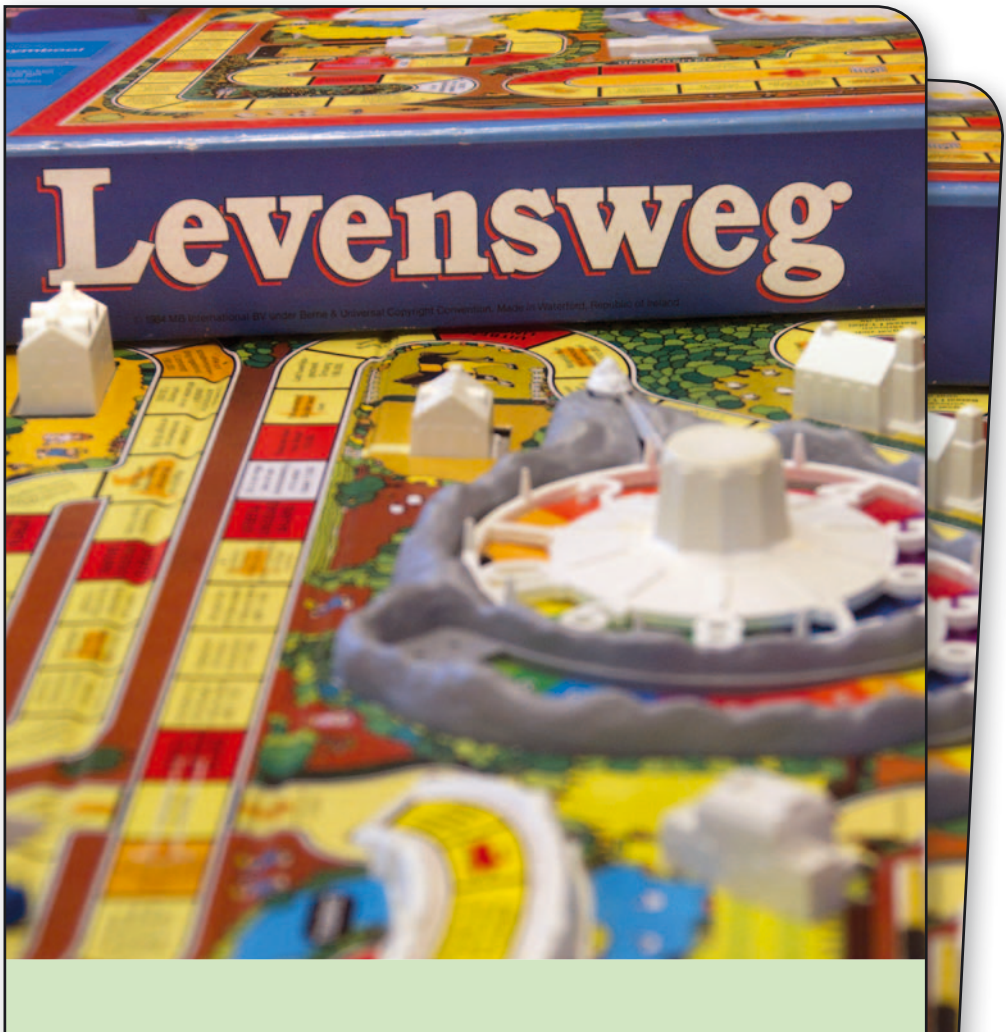
# **Levensloop en vrijwilligerswerk**

**Aansluiten bij de motivatie en  
situatie van vrijwilligers**



# Inhoudsopgave

<b>Inleiding</b>	<b>5</b>
Motivatie en levensloop	5
Naar een passende inzet	5
<b>Deel 1 - Motivatie en levensloop</b>	<b>7</b>
1 Wat beweegt mensen om vrijwilligerswerk te doen?	8
2 Levensloop beïnvloedt motivatie	11
* Individu	12
* Generaties	12
* Levensfasen	14
* Transitie momenten	15
* Life events	17
* Leefstijlen	18
<b>Deel 2 - De organisatie en levensloop</b>	<b>21</b>
1 Analyse identiteit en imago organisatie	23
2 Vinden en werven vrijwilligers	25
3 Begeleiding, waardering en beloning	30
4 Rekbare en flexibele activiteiten	33
5 Afscheid nemen, of toch niet?	35
<b>Toepassing levensloopmethode</b>	<b>39</b>



De motivatie van vrijwilligers wordt beïnvloed door hun levensloop, situaties en gebeurtenissen die iemand gedurende zijn leven meemaakt.

# Inleiding

Er wordt de komende jaren veel verwacht van vrijwilligerswerk. De overheid bezuinigt op publieke dienstverlening (welzijn, zorg, vervoer etc.) en roept burgers en vrijwilligersorganisaties op een deel van de uitvoering op zich te nemen. Dat is een voor de hand liggende redenering, misschien té voor de hand liggend. Burgers voelen zich niet direct geroepen om de bezuinigingen van de overheid op te vangen. Toch weten we uit onderzoek dat veel mensen wel iets willen doen voor anderen of voor de samenleving. In de praktijk blijkt het niet altijd eenvoudig een plek te vinden waar mensen hun maatschappelijke betrokkenheid kwijt kunnen. Zolang de verwachtingen van beide partijen, het individu en de organisatie, voldoende op elkaar afgestemd zijn, is de kans groot dat de vrijwilliger zich thuis voelt bij de organisatie. De levensloop speelt daarin een belangrijke rol.

In deze brochure vragen we aandacht voor manier waarop de motivatie van vrijwilligers wordt beïnvloed door hun levensloop en hoe vrijwilligersorganisaties hierop kunnen inspelen. De generatie waartoe iemand behoort, de levensstijl die hij aanhangt, de veranderingen die in de maatschappelijke positie optreden en de ervaringen die iemand opdoet, zijn van invloed op hoe iemand in het leven staat, op zijn mentale gesteldheid en op zijn behoefte aan contacten met anderen. We omschrijven levensloop als alle situaties en gebeurtenissen die iemand gedurende zijn leven meemaakt. De brochure is verkenning van het onderwerp. MOVISIE wil samen met het veld een werkmethode levensbestendig werven en binden ontwikkelen.

## Motivatie en levensloop

In deel I van deze publicatie verkennen we de relatie tussen motivatie en levensloopaspecten. Daaruit zal blijken dat iedereen een unieke motivatie heeft die verband houdt met zijn levensloop.

De afgelopen jaren is veel gepubliceerd over de motivatie van vrijwilligers. Motivatie is niet statisch, maar verandert gedurende een mensenleven en naarmate een vrijwilliger langer bij een organisatie betrokken is. Er zijn meerdere manieren waarop je met het begrip levensloop om kunt gaan en er zijn ook meerdere termen die allemaal net iets anders betekenen, maar die allemaal gaan over hoe mensen in het leven staan.

## Naar passende inzet

In deel II gaan we na welke benaderingen van toepassing zijn op vrijwilligersorganisaties die meer vanuit het perspectief van de levensloop naar vrijwilligers kijken. Dit heeft onder andere consequenties voor de manier waarop een vrijwilligersorganisatie de werving van vrijwilligers benadert en zich richting potentiële vrijwilligers presenteert. De vrijwilligersorganisatie zal interesse moeten tonen in de levensloop van de vrijwilliger en niet alleen in zijn vaardigheden en zijn beschikbaarheid.

Evelien Tonkens, hoogleraar Actief Burgerschap, sprak tijdens het NOV-congres 2011 over de glijbaan richting vrijwilligerswerk. Wanneer iemand op het juiste moment geconfronteerd wordt met vrijwilligerswerk, dan is de kans groot dat diegene bereid is zich in te zetten. Ze gaf het voorbeeld van het moment waarop ze na een verhuizing in een nieuw dorp kwam wonen. Hoe zorg je als vrijwilligersorganisatie dat je op het juiste moment de juiste mensen aanspreekt? Hoe sluit je aan bij de levenshouding, de levensfase of het moment waarop mensen in een transitie van de ene naar de andere fase zitten?

Vanuit het perspectief van een dynamische levensloop is het noodzakelijk dat de vrijwilligersorganisatie zich bij de begeleiding van vrijwilligers meer richten op veranderingen in de levensloop. Op die manier kunnen vrijwilligers beter worden behouden voor de organisatie. Rekening houden met de dynamische levensloop kan ook betekenen dat beide partijen tot de conclusie komen dat het beter is om afscheid te nemen, omdat de organisatie onvoldoende tegemoet kan komen aan de nieuwe motivatie van de vrijwilliger.





# Levensloop en motivatie

## 1 Wat beweegt mensen om vrijwilligerswerk te doen?

Op de hoogte zijn van de motivatie van vrijwilligers geeft handvatten bij het vinden en behouden. Vrijwilligers zelf geven een tiental redenen op om vrijwilligerswerk te doen.

### Redenen die vrijwilligers zelf noemen om vrijwilligerswerk te doen zijn:



- |   |   |
|---|---|
| 1. Werk is leuk om te doen              | 6. Me ergens bij betrokken voelen               |
| 2. Iets voor anderen kunnen betekenen   | 7. Je hoort je in te zetten voor de samenleving |
| 3. Iets leren                           | 8. Het geeft afwisseling in mijn leven          |
| 4. Mezelf nuttig maken                  | 9. Hierdoor houd ik mijn hersens fit            |
| 5. Mijn kennis en vaardigheden inzetten | 10. Ik wil graag bij deze organisatie horen     |

Er zijn meerdere manieren om de motivatie van vrijwilligers te categoriseren. We geven in deze publicatie de voorkeur aan de sociologische framing-theorie<sup>1</sup> die al wordt toegepast in de context van het vrijwilligerswerk<sup>2</sup>. Deze theorie gaat uit van een drietal kaders:

- \* vrijwilligerswerk moet leuk zijn,
- \* vrijwilligerswerk moet lonen en
- \* vrijwilligerswerk moet juist zijn<sup>3</sup>.

Dat vrijwilligerswerk leuk moet zijn, heeft zeker te maken met het onbetaalde karakter van het vrijwilligerswerk. Mensen besteden niet hun kostbare vrije tijd aan activiteiten die onplezierig zijn. Maar het hoeft niet optimaal leuk te zijn als voor de minder leuke kanten voldoende compensatie is. Omdat het de vrijwilliger iets oplevert, materieel of immaterieel of omdat het voldoet aan het normbesef van de vrijwilliger.

1 Lindenberg, S. e.a. (2006). Solidarity and prosocial behaviour, a framing approach.

2 Meijs L.C.P.M. en Karr, L.B. (2004). Managing volunteers in different settings

3 Gast, W.J. e.a. (red.) (2009). *Basisboek vrijwilligersmanagement. Werven, sturen en motiveren*. Bussum, 2009.

Bij 'het loont' gaat het niet zozeer om materieel gewin, hoewel dat ook een rol kan spelen. Het gaat vaak ook om het effect van de vrijwillige inzet op de persoon zelf. Dit kan zijn omdat het vrijwilligerswerk nieuwe inzichten geeft en je vaardigheden leert. Ook het uitbreiden van de sociale contacten kan een aantrekkelijke opbrengst zijn.

'Juist' is het normatieve kader; het vrijwilligerswerk moet passen binnen de normen en waarden van de vrijwilliger. Een vrijwilliger zonder religieuze achtergrond zal niet snel vrijwilligerswerk doen binnen een geloofsgemeenschap, en een antiautoritaire persoon zal zich niet snel als vrijwilliger melden bij de politie.

## Karel werkt in een bejaardencentrum



### Het is leuk

Karel maakt graag een praatje met iedereen en vindt het leuk om anderen een plezier te doen. De constante opmerkingen over het weer neemt hij op de koop toe.

### Het loont

De ouderen zijn blij met Karel en ook het verpleeghuis geeft keer op keer blijk van waardering. Karel heeft goede contacten met de andere vrijwilligers, zelfs buiten het vrijwilligerswerk om.

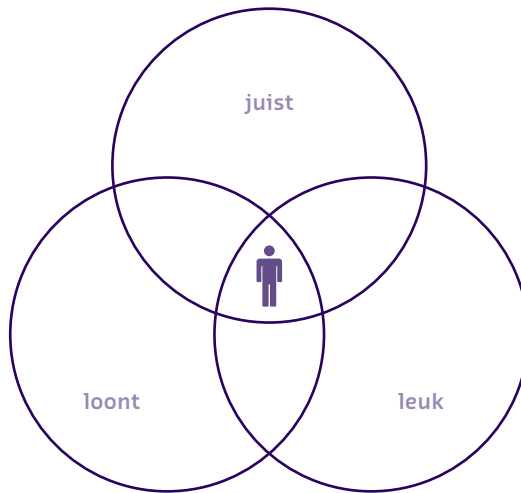
### Het is juist

Karel vindt de zorg voor de medemens belangrijk; die moet je niet alleen aan professionals overlaten, burgers hebben daarin een verantwoordelijkheid.

Het voorbeeld geeft aan, hoe de framing-theorie werkt. Motivatie is niet statisch, maar verschuift binnen de kaders leuk, loont en juist, waarbij de mindere aspecten gecompenseerd worden door de positieve aspecten. Het plaatje op pagina 11 geeft hiervoor een schematisch beeld. Hoe groter de overlap binnen de kaders juist, leuk en loont hoe groter de motivatie is van de vrijwilliger.



Rachel (18) uit Elst (G) gaat niet-westerse bouwkunde studeren in Delft. Zij heeft inmiddels een kamer in de studentenflat aan de Korvezeestraat. Rachel krijgt bezoek van een ouderejaars student die haar uitlegt dat zij vrijwilligerswerk kan doen met andere studenten uit de flat door bijles te geven aan mbo-scholieren in Delft.



Uit onderzoek naar motieven van vrijwilligers in verschillende sectoren blijkt dat het voor vrijwilligers in de zorgsector vooral belangrijk is om hun normen en waarden uit te kunnen dragen ('juist'). In deze sector werken voornamelijk vrouwen. Vrijwilligers in de natuursector, veelal mannen, vinden plezier in het werk belangrijker ('leuk'). Mannen vinden vaker dan vrouwen carrière ('loont'), het opdoen van sociale contacten ('loont') en plezier ('leuk') belangrijk in vrijwilligerswerk. Hoger opgeleiden willen meer dan lager opgeleiden hun normen en waarden ('juist') uitdragen, terwijl lager opgeleiden vaker vrijwilligerswerk doen omdat het een veilige omgeving biedt ('loont'). Jongeren doen meer dan ouderen vrijwilligerswerk vanwege carrière, om te leren of omdat het een veilige omgeving biedt ('loont')<sup>4</sup>.

## Testen in vrijwilligersland

In het vrijwilligerswerk bestaan verschillende tests om iemands interesses en motieven te achterhalen. De meeste tests bestaan uit een voorgestructureerde vragenlijst die de vrijwilliger zelf kan invullen. De uitslag biedt inzicht in formele interesses, talenten, persoonlijkheid en motieven. Veel van de tests zijn eenvoudig op internet te vinden.

## **2** Levensloop en motivatie

De motivatie van mensen verandert. De kaders 'juist', 'loont' en 'leuk' zijn, zoals in het vorige paragraaf aan de orde is gekomen, in verschillende mate bij verschillende mensen aanwezig. De mate waarin ze de motivatie vormen, zijn gedurende iemands leven niet hetzelfde. Mensen starten hun leven met vele generatiegenoten, maar ze maken

<sup>4</sup> Vaart, van der, I., *Motivaties voor vrijwilligerswerk. Wat maakt het verschil?* MOVISIE, juni 2010.

verschillende dingen mee en ze schuiven elk op hun eigen manier en op hun eigen moment van de ene levensfase in de andere. Ze gaan van periodes met veel vrije tijd naar periodes met minder vrije tijd, bijvoorbeeld. De mix tussen 'juist', 'loont' en 'leuk' verandert mee.

## Individu, maar ook deel van een groep

Bij het vinden van passend vrijwilligerswerk is het belangrijk dat we erkennen dat mensen zowel tot een groep behoren, bijvoorbeeld een generatie of mensen met eenzelfde leefstijl, als een individu zijn. Uiteindelijk is dat de Heilige Graal van het vrijwilligerswerk: een manier vinden waarop iemand zich kan inzetten voor de samenleving, op een manier die bij zijn persoonlijke motivatie past. Voor vrijwilligersorganisaties is het interessant om na te gaan waar mensen in hun leven staan. Ten eerste, omdat het kan helpen om met mensen in contact te komen. Ten tweede, omdat het helpt om een organisatie zodanig in te richten dat mensen er tot hun recht komen. En ten derde, omdat het dan mogelijk is om samen met een vrijwilliger op zoek te gaan naar datgene waar hij het beste in is en wat het beste past bij de persoon op het punt waar diegene nu staat.

## Generaties: de ene oudere is de andere niet

Wanneer we het hebben over waar mensen in hun leven staan, dan hebben we het, ten eerste, over de generatie waarin ze geboren zijn. Dat is interessant omdat generaties een ander beeld hebben bij vrijwilligerswerk. Die beelden hebben veel te maken met de belangrijke gebeurtenissen die mensen uit eenzelfde generatie met elkaar delen, de normen en waarden waar ze mee zijn opgegroeid en hoe ze daar mee omgaan.

Het is belangrijk te beseffen hoe het bestaan van generaties de beleving van het vrijwilligerswerk beïnvloedt. Met name organisaties die zich richten op leeftijdsspecifieke doelgroepen, of dat nu deelnemers of cliënten zijn, hebben te maken met mensen van dezelfde leeftijd, maar die over de jaren heen van een andere generatie zijn. Een ouderenorganisatie realiseert zich bijvoorbeeld dat de ouderen die bij de oprichting het hart van de organisatie vormden, niet dezelfde ouderen zijn die nu diezelfde leeftijd bereiken. Dit besef is bijvoorbeeld ook doorgedrongen bij zorginstellingen die kiezen voor andere woonvormen voor ouderen, terwijl de leeftijd van de cliënten hetzelfde is gebleven. Datzelfde geldt voor jongerenorganisaties en sportorganisaties die zich realiseren dat de normen en waarden rond maatschappelijke inzet verschuiven. Wat nog te vaak gebeurt, is dat organisaties eigenlijk beleid maken voor de problemen van de vorige generatie. Hieronder staat een opsomming van generaties vanaf begin vorige eeuw tot nu<sup>5</sup>.

5 Grip op vergrijzing, CIVIQ (2003).

## Overzicht van generaties, hun kenmerken, motieven en vrijwillige inzet



Geboren	Sleutelervaringen	Kenmerken	Vrijwilligerswerk
<b>1910 – 1930</b> <b>Vooroorlogse generatie</b>	Economische crisis Tweede Wereldoorlog Wederopbouw	Soberheid Verzuiling Trouw aan orde en gezag	Motief: erbij horen Type: vooral uitvoerend Sector: zorg, religie, vrouwenorganisaties
<b>1930 – 1945</b> <b>Stille generatie</b>	Tweede Wereldoorlog Wederopbouw Welvaartsjaren 60/70	Harde werkers Nuchter en spaarzaam Angst voor grote woorden	Motief: nuttig maar met mate Type: uitvoerend en coördinerend Sector: vakbonden, sport, religie
<b>1945 – 1955</b> <b>Babyboom- of protest generatie</b>	Economische voorspoed Protestgolf ('Maagdenhuis') Ontnuchtering	Verzet tegen heersende orde Vrijheid Zelfontplooiing	Motief: zelfontplooiing, nieuwe netwerken Type: pionier, coach, liefst projectmatig Sector: veelzijdig, maar bewust gekozen
<b>1955 – 1970</b> <b>Generatie Nix of Verloren generatie</b>	Welvaartsstaat Slechte start op arbeidsmarkt Economische boom jaren 90	Zelfontplooiing zonder verwachtingen No-nonsense Delen werk- en zorgtaken	Motief: primair vanuit het doel, ontspanning, alternatief voor werk, zingeving Type: gemakkelijk inpasbaar, projectmatig Sector: sport en school, levensbeschouwing
<b>1970 – 1985</b> <b>Pragmatische generatie of Patat generatie</b>	Kinderen van de protestgeneratie, vrijheid, veel stimulans van ouders	Zelfontplooiing belangrijk Stelt fundamentele keuzes uit als ouderschap en beroepskeuze	Motief: je eigen ding kunnen doen Type: als ze wat ouder worden willen ze juist doorpakken Sector: zakelijkheid
<b>1985 - 2000</b> <b>Internet generatie, Screenagers Generatie Y, Grenzeloze generatie</b>	Communiceren al vroeg digitaal, alles is of wordt geregeld	Willen authentiek zijn Passen in het nieuwe werken	Flexibel, eigen inbreng, sociale media

## Levensfasen

Naast generatie is de levensfase waarin iemand zit belangrijk voor de motivatie. Niet iedereen komt op hetzelfde moment in dezelfde levensfase. Sterker nog, niet iedereen doorloopt dezelfde levensfasen. Je kunt dan ook niet stellen dat levensfase en leeftijd hetzelfde is. In veel definities worden ze onterecht door elkaar gebruikt.

Levensfasen en vrijwilligerswerk 		
Levensfase	Kenmerken	Idee voor vrijwilligerswerk
<b>Scholier</b>	Weinig verantwoordelijkheden, ontdekken van interesses	Snuffelstages
<b>Student</b>	Verkennen van beroepen, ontplooiën, beleven	Vaardigheden en talenten ontplooiën
<b>Starter op de arbeidsmarkt</b>	Ontwikkelen beroepsidentiteit, keuzes maken	Samenstellen portfolio
<b>Nieuw gezin / Spitsuur</b>	Drukke combinatie van werk en zorg voor kinderen	Flexibel of episodisch vrijwilligerswerk, bij voorkeur rekening houden met school- en opvangtijden
<b>Sandwich-leeftijd</b>	Drukke combinatie van oudere kinderen, werk en zorg voor oudere ouders	Flexibel of episodisch vrijwilligerswerk, rekening houden met zorguitval
<b>Prepensioen</b>	Aanpassen en afbouwen, reflectie	Inzet van ervaringskennis, adviseursrol
<b>Actieve oudere</b>	Invullen vrije tijd, bewust of onbewust selecteren in wat kan	Adviseursrol of juist uitvoering zonder veel verantwoordelijkheid
<b>Oudere oudere</b>	Onderhouden sociale contacten wordt moeilijker	Verkennen wat kan tussen vrijwilliger zijn en cliënt zijn

De levensfase van (potentiële) vrijwilligers heeft grote invloed op de manier waarop ze willen en kunnen worden ingezet. Stel je bijvoorbeeld voor dat iemand kinderen krijgt. Dat is emotioneel een ingrijpende gebeurtenis, maar het is vooral ook een totale oriëntering van de praktische inrichting van iemands leven. Was vrijwilligerswerk eerst iets dat vooral 'buiten werktijd' werd verricht, nu moet het ook nog eens passen in opasschema's en niet botsen met wegbrengen en ophalen van de kinderen. Voor veel jonge ouders is vrijwilligerswerk alleen maar te doen, wanneer ze hun kinderen mee kunnen nemen en er kinderopvang geregeld is.



Studenten hebben daarentegen vaak een veel flexibeler rooster en meer ruimte om te schuiven om iets te kunnen doen, waar ze zelf nut en noodzaak van inzien. Er is vaak grote bereidheid, maar er is ook erg veel concurrentie van andere mogelijke tijdsbestedingen in het leven van studenten. En ze zijn vaak sterk gericht op ontplooiën, ontdekken en beleven.

## Transitiemomenten

Transitiemomenten zijn momenten in een leven waarin iemand van de ene levensfase in de andere terecht komt. Op meerdere plekken in het land wordt geëxperimenteerd met het benutten van transitiemomenten voor de werving van vrijwilligers. Bij transitiemomenten valt te denken aan een wijziging van de burgerlijke status, pensionering, starten met studeren of kinderen krijgen. Zulke momenten zijn voor mensen vaak aanleiding voor herbezinning. Het zijn ook momenten waarop er contact is met instanties of instellingen. Een samenwerking met zo'n instelling of instantie kan mogelijkheden bieden voor het nog beter benutten van het potentieel aan vrijwillige inzet in Nederland.

Transitiemomenten en het effect op vrijwilligerswerk 		
Transitie	Motivatie	Voorbeeld
<b>Van middelbare school naar universiteit</b>	Medestudenten leren kennen Universiteitswereld leren kennen Goed burgerschap tonen	Bestuur studentenclub, activiteitencommissie etc Creatief ingerichte klussen
<b>Van school naar werk</b>	Wat nuttigs doen naast je werk	Werknemersvrijwilligerswerk in het kader van mbo
<b>Werkloos / arbeidsongeschikt</b>	Opbouwen / onderhouden vaardigheden Structuur in de dag brengen	(Uitvoerend) vrijwilligerswerk met leermogelijkheden
<b>Van werk naar pensioen</b>	Eindelijk iets doen wat ik altijd al had willen doen	Adviseren van beginnende vrijwilligersorganisaties
<b>Van alleenstaand naar relatie</b>	Meedoen met leven van partner of juist eigen leven houden	Vrijwilligerswerk in een groep
<b>Van kinderloos naar gezin met kinderen</b>	Vrijwilligerswerk dat je vanuit huis kunt doen, administratie	Vrijwilligerswerk dat je vanuit huis kunt doen, administratief
<b>Kinderen de deur uit</b>	Vullen gat in sociaal netwerk Nieuwe kennis en ervaring opdoen	Organiseren van (culturele) activiteiten

Een mooi voorbeeld hiervan zijn de cursussen die worden gegeven aan mensen die bijna met pensioen gaan. Dat gebeurt soms vanuit de gemeente, soms vanuit een groot bedrijf



Bas (36) en Sandra (35) zijn met hun kinderen van 1 en 3 jaar van Eindhoven naar Dordrecht verhuisd, waar Bas een nieuwe baan heeft. Sandra besluit voorlopig niet te werken zolang de kinderen nog niet naar school gaan. Als nieuwkomers krijgen ze bezoek van de vrijwilligerscentrale in Dordrecht. Sandra wil wel vrijwilligerswerk doen om de nieuwe woonomgeving en de buurtgenoten wat te leren kennen en om met speelgenoten voor de kinderen in contact te komen.

en soms vanuit een vrijwilligersorganisatie of ouderenbond. Voor sommige pensioensgerechtigden is de vele vrije tijd een droom, voor anderen een angstaanjagend perspectief. Vrijwilligersorganisaties die oog hebben voor dit bijzondere moment, zouden wel eens een open oor kunnen treffen voor hun wervingsboodschap.

## Life events

Life events zijn persoonlijker dan transitie momenten. Het zijn specifieke momenten in iemands leven die van grote invloed zijn. Life events kunnen leuk zijn (nieuwe baan, trouwen, een nieuw huis), maar ook dramatisch (verlies van een geliefde, ontslagen worden). Het zijn momenten waarop iemand nadenkt over het doel van het leven. Een gesprek over wat de plek van vrijwilligerswerk daarbinnen zou kunnen zijn, kan verhelderend werken. Dit zijn vormende momenten, een gesprek kan aanleiding zijn om keuzes te maken in het soort vrijwilligerswerk, de doelgroep en de plek. De organisatie kan er achter komen dat de vrijwilliger zich vanuit de meegemaakte life events erg graag wil richten op bijvoorbeeld het opheffen van eenzaamheid, omdat dat ook in het eigen leven een grote rol heeft gespeeld.

Ook verhuizing kan aanleiding vormen voor een gesprek over vrijwillige inzet. Juist wanneer je in een nieuwe omgeving komt wonen en geen sociaal netwerk hebt, kan vrijwilligerswerk echt iets te bieden hebben. In sommige gemeenten krijgen nieuwe inwoners, naast informatie over het aanbod aan zorg en cultuur, ook informatie over vrijwilligerswerk.

Life-events 		
Event	Gevolgen	Mogelijkheden
<b>Dierbare verloren</b>	Vrijwilligerswerk om de zinnen te verzetten  Geen zin meer hebben in vrijwilligerswerk	Mensen die een dierbare hebben verloren, inschakelen bij buurtactiviteiten Mensen die een dierbare hebben verloren de mogelijkheid bieden een pauze in te lassen
<b>Buitenlandse reis</b>	Vrijwilligerswerk om inspiratie over te dragen	Mogelijkheden bieden om met eigen ideeën te komen en uit te voeren
<b>Ontslag</b>	Vrijwilligerswerk om gevoel van eigenwaarde te ondersteunen	Mensen de mogelijkheid bieden om (eventueel korte) periode van werkloosheid in te vullen; veel uren, niet per se lange termijn
<b>Verhuizing</b>	Opdoen lokale contacten	Bestuur of activiteiten commissie lokale club

## Leefstijl

Mensen zijn naast generatiegenoten, of mensen die in dezelfde levensfase zitten, toch ook vooral mensen met een eigen smaak, met eigen normen en waarden. Dwars door allerlei andere indelingen heen, kun je in het geheel van normen en waarden toch ook een ordening zien. In de woningbouw wordt sinds enkele jaren steeds vaker gewerkt met het begrip leefstijl. Je spreekt van een leefstijl als een groep mensen eenzelfde cluster van normen en waarden hanteert. Ze worden ook wel eens 'mentality milieus' genoemd.

Deze leefstijlen vragen om een verschillende benadering. Vrijwilligerswerk is iets dat mensen met verschillende leefstijlen om verschillende redenen doen. Hier ligt een duidelijke link met de eerder behandelde bronnen van motivatie. De samenstelling van de motivatie 'juist', 'leuk' en 'loont' is voor verschillende leefstijlen anders. Motivatie heeft samen met CIVIQ (voorloper van MOVISIE) een aantal leefstijlen uitgewerkt, voor het effect dat ze op vrijwilligerswerk hebben<sup>6</sup>.

## Overzicht van de vijf meest voorkomende leefstijlen

Traditionele burgerij: zekerheid en regelmaat	
<b>Typering</b>	Plichtsgetrouw, sober, hardwerkend en gehecht aan orde en gezag
<b>Generatie</b>	Vooroorlogse generatie is goed vertegenwoordigd, gevolgd door stille
<b>Motieven</b>	Vooraf concrete doelen die nuttig zijn en dichtbij liggen, brengen hen in beweging, ook ziekten en rampen zijn aansprekende doelen, mits men zich er mee kan identificeren, veiligheid, gezelligheid, saamhorigheid
<b>Vrijwilligerswerk</b>	Vrijwilligerswerk biedt sociale structuur en is ook een manier om erbij te horen. Harde loyale werkers, beloofd is beloofd. Vooral in uitvoerende en regelende taken. Veel te vinden in lokale organisaties, kerkelijk werk, maar ook in ouderenbonden en organisaties in de zorgsector, zoals het Rode Kruis
<b>Communicatie</b>	Stellen prijs op goede informatie, maar gaan er niet zelf naar op zoek. Trouwe krantenlezers en kijkers/luisteraars van radio en tv, vooral publieke omroep. Goed te bereiken via lokale media

6 Uit: Grip op vergrijzing, CIVIQ (2003).

## Nieuwe conservatieven: succes en traditie



<b>Typering</b>	Een betrekkelijk nieuwe groep. Hecht net als traditionele burgerij aan bezit en respect voor orde en gezag, maar doet dat wel vanuit een hogere sociaal-economische status. Om die status te bereiken of te behouden wordt hard gewerkt; carrièregericht, werk gaat voor privé, maar het gezin is wel de hoeksteen van de samenleving
<b>Generatie</b>	Nieuwe conservatieven zijn vooral te vinden in babyboomgeneratie
<b>Motieven</b>	Belang van de eigen groep; statusverhoging, mogelijkheid tot netwerken, zichtbaarheid van eigen bijdrage. Interessegebieden: economie, geschiedenis, kunst
<b>Vrijwilligerswerk</b>	Met hun ondernemende instelling en pioniersgeest vooral te vinden in coördinerende en bestuurlijke functies, speciaal in brancheorganisaties en andere organisaties waar eigen belangen op het spel staan. Zijn kritisch op tijdsinvestering, want betaald werk blijft voorop staan
<b>Communicatie</b>	Geïnteresseerd in informatie als het aansluit bij hun beleving; succesvolle uitstraling is belangrijk

## Moderne burgerij: vastigheid, inkomen en gemak



<b>Typering</b>	Hun waarden komen voort uit die van de traditionele burgerij (hun ouders). Bezit blijft belangrijk, maar je mag er ook iets aan beleven! Meer consumptie- en gemakgericht, en meer gehecht aan status en materiële beloning dan de traditionele burgers
<b>Generatie</b>	Vooraf te vinden in de stille en de babyboomgeneratie
<b>Motieven</b>	Doelen mogen wel wat verder van huis liggen, maar 'aaibaarheid' (bijv. dierenbescherming of milieu) is belangrijk. Ook veiligheid is een belangrijk thema
<b>Vrijwilligerswerk</b>	Zijn vooral uitvoerend en coördinerend actief: stillen vooral in vakbonden, sport, religie, ouderenbond. Babyboomers meer in sport, religie, ouderenbond, vrijetijdsbesteding en burgerinitiatieven. Hun inzet is echter niet vanzelfsprekend, ze letten op een evenwichtige ruil tussen investering van tijd en geld en wat ze ervoor terugkrijgen. Graag duidelijke afspraken en afgebakende taken, zeker voor babyboomers
<b>Communicatie</b>	Moderne burgers zijn vooral 'zappende' lezers of kijkers

## Kosmopolieten: de wereld in ruimer perspectief



<b>Typering</b>	Hun waarden komen overeen met de van die moderne burgerij, maar kosmopolieten bezien de wereld vanuit een ruimer perspectief, meer internationaal georiënteerd en meer gehecht aan esthetisch en maatschappelijk verantwoord
<b>Generatie</b>	Vooraf te vinden in de vooroorlogse generatie
<b>Motieven</b>	Zoeken een balans tussen maatschappelijk succes (extrinsiek) en innerlijke verrijking (intrinsiek)
<b>Vrijwilligerswerk</b>	Zijn vooral uitvoerend en coördinerend actief. Stillen vooral in vakbonden, sport, religie en ouderenbond. Babyboomers meer in sport, vrijetijdsbesteding en burgerinitiatieven. Hun inzet is echter niet vanzelfsprekend, ze letten op een evenwichtige ruil tussen investering in tijd en geld en wat ze ervoor terug krijgen. Graag duidelijke afspraken en afgebakende taken, zeker voor de babyboomers
<b>Communicatie</b>	Zoeken zelf op wat ze willen weten

## Postmaterialisten: op zoek naar zinvolle ontplooiing



<b>Typering</b>	Hebben een betrekkelijk hoge sociaaleconomische status, maar vinden status op zich van minder belang. Immateriële zaken gaan boven geld en prestige. In het betaalde leven zijn postmaterialisten dan ook vaker parttime werkzaam
<b>Generatie</b>	Babyboomers zijn rijkelijk vertegenwoordigd. Daarnaast de vooroorlogse generatie
<b>Motieven</b>	Zelfontplooiing, individualistisch, maar ook anderen laten meeprofiteren; solidariteit, anderen helpen en maatschappelijk nuttig zijn
<b>Vrijwilligerswerk</b>	Democratisch en collegiaal, wars van hiërarchie; weinig uitvoerders, treden graag op als 'coach' en voorwaardenschepper. Favoriete sectoren: kunst en cultuur, milieu, vluchtelingen
<b>Communicatie</b>	Zijn veelzijdig geïnteresseerd – typisch Nederland 3 kijkers – en gewend zelf op zoek te gaan naar benodigde informatie



# De organisatie en levensloop



Mark (65) uit Dalfsen heeft zijn leven lang gewerkt bij een administratiekantoor. Hij wil na zijn pensionering wel vrijwilligerswerk doen, maar hij weet niet wat. De intakecoach van het vrijwilligerssteunpunt gaat met Mark zijn levensloop na. Terloops vertelt Mark dat hij vroeger op school goed kon tekenen en dat het hem spijt dat hij verder nooit meer iets met het talent voor tekenen heeft kunnen doen. De intakecoach vindt een vacature van opmaker bij het ledenblad van de gezamenlijke ouderenbonden in Dalfsen en omgeving.



Organisaties die voor het werven en behouden van vrijwilligers gebruik willen maken van de kennis over de levensloop van de vrijwilliger zullen hun werkwijze en organisatie daarop moeten aanpassen. De levensloop van de vrijwilliger kan voor hem aanleiding zijn om binnen de organisatie andere werkzaamheden uit te gaan voeren of om afscheid van elkaar te nemen. In dit deel gaat het over het (her)inrichten van de organisatie aan de hand van en voor:

1. Analyse van de identiteit en het imago van de organisatie.
2. Het vinden en werven van vrijwilligers.
3. Het begeleiden van vrijwilligers, gericht op het behoud.
4. Het begeleiden van vrijwilligers, gericht op een flexibele inzet van zittende vrijwilligers.
5. Het begeleiden van vrijwilligers, gericht op het afscheid nemen van de vrijwilliger van de organisatie.

## **1** Analyse identiteit en imago organisatie

Iedere vrijwilligersorganisatie heeft een eigen identiteit: de visie, de missie en het geheel van activiteiten en producten die de organisatie nastreeft. De identiteit wordt in de eerste plaats gedeeld binnen het bestuur en de vrijwilligers van de organisatie. In de tweede plaats probeert de organisatie de buitenwereld te informeren en te betrekken bij de identiteit van de organisatie. Door het gebruik van publiciteitsuitingen, reclameboodschappen en de uitvoering van de activiteiten/producten ontstaat bij het publiek een zeker imago over de organisatie. De organisatie zoekt vrijwilligers die passen bij de identiteit van de organisatie. Het maken van een analyse van de identiteit en het imago van de organisatie zijn voorwaarden om te kunnen bepalen hoe de vrijwilliger past binnen de organisatie.

### Vier situaties:

1. De organisatie heeft al jaren een bestaande identiteit, die overeenkomt met het generatiegevoel van de deelnemers. Bijvoorbeeld: de vrijwillige hulporganisatie Vergeet-mij-niet richt zich op eenzame ouderen. De vrijwilligers behoren tot een gemixte groep afkomstig uit de Stille en de Babyboomgeneratie. Zij voelen zich cultureel verwant met de doelgroep van de organisatie, maar vinden dat zij zelf nog fit zijn om de doelgroep behulpzaam te kunnen zijn. De organisatie hoeft zich niet te richten op een nieuwe groep vrijwilligers. Waarschijnlijk schuift de doelgroep en de groep vrijwilligers langzaam door naar de Babyboomgeneratie, die overigens meer gericht zal zijn op zelfsturing.

2. De organisatie zit met een vrijwilligerscorps dat niet meer aansluit bij de doelgroep van de organisatie. Bijvoorbeeld: de Telefonische Hulpdienst voor Zwangere Tieners (THZT) besloot twintig jaar geleden vrijwilligers aan te trekken van maximaal 25 jaar. Die kwamen destijds uit de Verloren Generatie. Inmiddels zijn we twintig jaar verder en de vrijwilligers komen nog steeds uit de Verloren Generatie. Dat is zo ontstaan, omdat de werving vooral verliep via de bestaande vrijwilligers. De tieners van nu behoren tot de Internetgeneratie. De aansluiting van vrijwilligers en tieners laat nu te wensen over. Er moet nu een nieuwe werving worden opgezet om een jonge groep vrijwilligers te bereiken. Met de zittende vrijwilligers wordt overleg gevoerd met de crisishulpdienst om hen een alternatieve plek te bieden.
  
3. De organisatie heeft een stabiele identiteit, maar de doelgroep is veranderd. Bijvoorbeeld de christelijke eetgroep Arm-in-arm, die al jaren twee keer per week een eetbijeenkomst organiseert voor sociaallykwake burgers in de wijk, werkt vooral met autochtone vrijwilligers uit de Babyboomgeneratie. Gelet op de nieuwe samenstelling van de wijk wil de organisatie de identiteit verbreden naar een meer oecumenisch centrum met gebed en spirituele overdenkingen van alle wereldreligies. Wat blijkt is dat mensen met een Kosmopolitische levensstijl hierin een nieuwe uitdaging zien. Met enkele vrijwilligers van de Moderne Burgerij worden afspraken gemaakt om op andere posities in de organisatie door te gaan, van andere vrijwilligers (Nieuwe Conservatieven) wordt afscheid genomen. Tegelijkertijd wordt met 'nieuwe' postmaterialisten en kosmopolieten die ergens anders werken wervingsgesprekken gevoerd. In dit geval moet meer gediversifieerd worden naar leefstijl dan naar generatie.
  
4. De Pastorale Kern Nijmegen (PKN) had een imago dat vooral de leefstijlen kosmopoliet (Derde Wereldacties) en traditionele burgerij (huisbezoek ouderen) aansprak. Door Motivaction werd vervolgens aangegeven dat PKN ook moderne hedonisten zou kunnen bereiken als de organisatie een vrolijker beeld van de doelgroep zou schetsen (bijvoorbeeld meer over de vindingrijkheid van Afrikaanse partnerorganisaties, de soms verbazingwekkende verhalen van ouderen). Dat betekent dat de identiteit en vooral het imago moet worden aangepast.

Schematisch ziet de analyse van de identiteit/imago van de organisatie en levensloopkenmerken van de vrijwilligers er als volgt uit:

	Bestaande vrijwilligers	Potentiële vrijwilligers
Bestaande identiteit	Er is overeenstemming tussen de identiteit van de organisatie en de leefstijl en generatie van de vrijwilligers. De begeleiding is gericht op voorzetting van activiteiten (voorbeeld 1)	De identiteit van de organisatie komt niet meer overeen met de leefstijl van de vrijwilligers. De begeleiding van de bestaande vrijwilligers is gericht op de inzet elders. De organisatie moet op zoek naar nieuwe vrijwilligers (voorbeeld 2)
Nieuwe identiteit	De maatschappelijke omstandigheden dwingen de organisatie een nieuwe identiteit te formuleren. De vrijwilligers worden gerekruteerd binnen het bestaande vrijwilligerscorps (voorbeeld 3)	Nieuwe vrijwilligers dragen bij aan de bijstelling van de identiteit van de organisatie. Werving en begeleiding van nieuwe vrijwilligers gebeurt vanuit de nieuwe identiteit. (voorbeeld 4)

De vraag voor organisaties is of ze het gevoel hebben dat hun situatie in één van bovenstaande categorieën valt. Als dat het geval is, kan hiermee rekening worden gehouden. In de volgende paragrafen wordt uitgewerkt hoe dat er in de praktijk uit zou kunnen zien.

## 2 Het werven van vrijwilligers

Bij het vinden van vrijwilligers kun je je laten leiden door na te denken in welke levensfase, welke levensstijl of welke generatie potentiële vrijwilligers zich bevinden. Als steunpunt vrijwilligerswerk of als vrijwilligersorganisatie kun je nagaan waar mogelijke aanknopingspunten zitten en wat potentiële vindplaatsen zijn. Door op deze manier de werving van vrijwilligers op te zetten, kom je bovendien in contact met samenwerkingspartners. Eén van de manieren om hiermee aan de slag te gaan is aan de hand van de 5p's van de marketingmix<sup>7</sup>.

7 'Verovering van de jongerenmarkt'.



### **Product**

Wat is interessant aan het geboden vrijwilligerswerk, aan mijn organisatie? Wat is mijn aanbod en wat levert dat de deelnemer, de vrijwilliger of de donateur op

### **Prijs**

Hoe veel (tijds)investering vraagt je activiteit, je vrijwilligerswerk van een vrijwilliger, deelnemer of donateur? Hoe veel moeite moeten mensen doen om mee te doen, om gebruik te maken van je aanbod?

### **Plaats**

Waar vinden activiteiten plaats? Is het een geografische locatie of een virtueel? Kan je ook bijdragen op afstand? Waar vind je de potentiële vrijwilligers die je zoekt?

### **People**

Wie heb je klaar staan om vrijwilligers welkom te heten in de organisatie? De mensen die de organisatie vormen, bepalen de organisatiecultuur waarin een nieuwe vrijwilliger ontvangen wordt.

### **Promotie**

Wat doen we om vrijwilligers te bereiken en te betrekken?

Wat kun je doen om vrijwilligers te bereiken? Wanneer we onze levensloopbril opzetten, dan zou de werving van vrijwilligers er wel eens heel anders uit kunnen zien. We hebben een andere marketingmatrix nodig. De inhoud van het werk en de manier van inrichten van het werk komen aan de orde in paragraaf 4 van dit deel. Daarbij komen ook de elementen prijs en plaats ter sprake. Als het gaat om de vrijwilligers die nieuwe mensen welkom heten, de personen (people), dan komen deze in ieder geval ter sprake in de paragraaf 3 over begeleiding en gespreksvoering. Daarnaast hebben we hiervoor, in de paragraaf 1 over identiteit en imago, ook al het één en ander gezegd over de keuze voor zittende of nieuwe vrijwilligers, of een combinatie van die twee.

In deze paragraaf willen we vooral inzoomen op de onderdelen promotie en plaats, namelijk het bewust opzoeken van de plek om mensen met de juiste levensstijl, levensfase en generatie te werven. Hoe kun je hierbij gebruik maken van generaties, leefstijlen, levensfasen, transitie momenten en life events? Levert het denken in dit soort begrippen nieuwe ideeën op voor vindplaatsen?

## Generaties en leefstijlen

Om vrijwilligers te werven die culturele evenementen zouden kunnen organiseren, zou je kunnen nadenken over waar Postmaterialisten te vinden zijn. Ze zijn bijvoorbeeld typische IDFA bezoekers. Dit is een groep mensen die het Humanistisch Verbond voor het project 'Leven de film' wil bereiken. Een heel andere groep die je zou kunnen interesseren zijn de nieuwe conservatieven. Zij richten zich op succes en traditie, een combinatie die je terugvindt bij bezoekers van benefietgala's. Zoiets zouden ze mogelijk ook willen organiseren. Ook politieke partijen kijken meer en meer naar leefstijl. Verschillende leefstijlen zijn op verschillende manieren bij de politieke stromingen en partijen betrokken. Door leefstijlen en geografische locaties te combineren kunnen partijen hun inspanningen concentreren waar ze het meeste succes verwachten. Electoraal geograaf Josse de Voogd zegt hierover: 'Naast traditionele factoren als religie en sociaaleconomische positie, blijken culturele en leefstijlkenmerken een belangrijke rol te spelen bij het stemgedrag. Op de kaart worden deze zichtbaar als tegenstelling tussen gebieden met veel hoger of juist lager opgeleiden, tussen groei- en krimpgebieden, tussen de compacte stad en de *suburbs*, en tussen wijken met veel bakfietsen of rolluiken<sup>8</sup>.

## Transities

Mensen die ergens nieuw komen wonen, zijn geïnteresseerd in wie er nog meer wonen. Ze willen tot op zekere hoogte 'erbij' horen. Deze nieuwkomers staan open voor informatie. De vorm van informatie, het aanbod voor kennismaking, is een kwestie van nadenken over generaties en leefstijlen. Zo past voor de screenagers een website en Youtube filmpje misschien beter dan een vrijwilligersmarkt. Dit is aantrekkelijker voor de postmaterialisten en de Babyboomgeneratie.

Er zijn goede ervaringen te bereiken met mensen met een uitkering via UWV. Denk aan trajecten die helpen om vaardigheden te ontwikkelen (loont! – motivatie) of om iemand te laten werken aan persoonlijke zingeving (juist! – motivatie). Evelien Tonkens geeft aan dat vrijwilligerswerk moet worden aangeboden met veel respect voor iemands levensloop. Wanneer het wordt gezien als gedwongen rotklus, zal de vrijwilligersorganisatie te maken krijgen met zeer ongemotiveerde vrijwillige werknemers.

Er zijn ook meerdere voorbeelden van organisaties te vinden die inspelen op de transitie van een werkend leven naar pensioen, en van actieve oudere naar oudere oudere. In Barendrecht werd door de gemeente huisbezoek aangeboden aan alle inwoners van 55 tot 70 jaar. De vrijwilliger die het bezoek aflegt is op de hoogte van zowel de mogelijkheden om aan activiteiten deel te nemen, als de mogelijkheden om zelf een actieve rol te pakken als vrijwilliger. Hiertoe is samengewerkt door de grotere vrijwilligersorga-

8 Voogd, Josse de, 'Bakfietsen en rolluiken. De electorale geografie van Nederland' (Wetenschappelijk Bureau GroenLinks, 2010).



Monica (47) heeft tien jaar geleden, kort na elkaar, haar vader van 69 en een broer van 35 moeten verliezen. Vader is aan kanker overleden, haar broer bij een verkeersongeval. Dit bleek tijdens een gesprek van Monica met een voorlichtingscoach van de vrijwilligerscentrale in Breda. Monica is nu in contact gebracht met de vrijwillige hulpdienst, die iemand zoeken voor stervensbegeleiding bij chronisch zieken.

nisaties die zich op ouderen richten, de vrijwilligerscentrale en de plaatselijke stichting welzijn ouderen<sup>9</sup>.

Mensen die met pensioen gaan kunnen bereikt worden via de Gemeentelijke Basisadministratie met voorlichtingsbijeenkomsten over wat er in de buurt of gemeente te doen is op vrijwilligersgebied. Voorbeelden zijn te vinden in het verslag over het thematische subsidieprogramma van het Fonds Sluyterman van Loon, zoals: 'Uw talent gaat niet met pensioen' voor 50+ vrouwen, of de cursus 'Wie had dat gedacht'<sup>10</sup>.

Scholen zijn goed geworden in het verleiden van ouders om zich in te zetten voor de school. Ook werken ze steeds meer samen met allerlei organisaties in de buurt. Een gecombineerd aanbod aan vrijwilligerswerk voor ouders van schoolgaande kinderen zou die ouders de mogelijkheid geven om iets te kiezen waar ze het meest door worden gemotiveerd. De school is dan wel de vindplaats, maar niet per se de plek waar de vrijwillige inzet van ouders plaats vindt.

Studenten zijn bereid zich in te zetten voor de buurt, stad of goed doel. Het geeft hen kennis van en ervaring met de stad waar ze verblijven. Studenten zijn via faculteiten, studierichtingen of studentenverenigingen te bereiken. Studenten zijn vaak ook inventief bij het opzetten van activiteiten. Op 25 oktober 2011 streden tien studentenverenigingen door middel van een 'pitch battle' om een bedrag van 5000 euro voor een maatschappelijk initiatief. De winnaar werd Spontaan, de Utrechtse studentenvereniging voor sociale betrokkenheid. Hun project richt zich speciaal op kinderen in Utrecht die op of onder het bestaansminimum leven. Voor hen wil Spontaan kinderkamers gaan opknappen, behangen en huiswerkplekken maken. Met een bakfiets als vervoermiddel.

## Life events

Vrijwilligerswerk is vaak een manier om na de emotionele en chaotische tijd van een life event een nieuwe start te maken. Mensen die ernstig ziek zijn geweest of geopereerd zijn, kunnen met vrijwilligerswerk weer de draad oppakken. Gemeenten of zorgverzekeraars kunnen de verschillende instellingen en professionals stimuleren hier aandacht aan te besteden

Er zijn veel projecten die zich richten op de reïntegratie van mensen met psychosociale problemen of een psychiatrisch verleden. Het gaat hier om vormen van 'geleid vrijwilligerswerk', de uitkerings situatie biedt een aanknopingspunt. Ook GGZ-instellingen werken aan het herstel na een psychische crisis. Door contact op te nemen met GGZ-instellingen in de regio kan een organisatie deze vrijwilligers bereiken<sup>11</sup>.

9 Voorbeelden van dit soort projecten zijn te vinden onder de noemer 'Actief ouder worden' op de MOVISIE-site: <http://www.movisie.nlsmartsite.dws?ch=def&id=135335>.

10 [www.stsvl.nl](http://www.stsvl.nl)

11 Daru, S. en Sok, K., *Un-limited @ work*, pdf op de MOVISIE-site.

Lotgenotengroepen en –organisaties helpen deelnemers de draad weer op te pakken. Belangenorganisaties werven natuurlijk al veel langer onder mensen die een ingrijpende ervaring mee hebben gemaakt. Mensen komen vaak binnen als deelnemer, worden betrokken bij de organisatie en doen op termijn ook vrijwilligerswerk. Hier gaat het om het omzetten van de aard van betrokkenheid bij de organisatie.

## Psychologisch contract

Op het moment dat mensen geïnteresseerd zijn om voor een organisatie vrijwilligerswerk te doen, maak je kennis met de nieuwe vrijwilliger. Hierbij is het belangrijk je af te vragen welke verwachtingen de organisatie onbewust schept bij de start van een vrijwilliger. Er is sprake van een ‘psychologisch contract’: verwachtingen die niet uitgesproken worden, maar die er wel zijn. Om te zorgen dat de vrijwilliger achteraf niet teleurgesteld raakt, is het nuttig deze verwachtingen zoveel mogelijk expliciet te benoemen<sup>12</sup>. Het psychologisch contract beïnvloedt namelijk de interpretatie van de vrijwilligerstaken en hoe deze uitgevoerd worden<sup>13</sup>. Het is belangrijk om te bekijken of deze verwachtingen wel realistisch zijn, gelet op de levensfase of persoonlijke situatie van de vrijwilliger.

De inhoud van het psychologisch contract vormt de basis voor gesprek. Bij veranderende omstandigheden bij de organisatie of de vrijwilliger, zal een nieuw psychologisch contract vorm krijgen.

## Begeleiding, waardering en beloning

Vrijwilligersbeleid gaat onder andere over begeleiding, waardering en beloning. Het meest adequate beleid gaat niet uit van een standaardvrijwilliger maar schept de mogelijkheid om op de persoon afgestemde begeleiding te bieden. Vrijwilligers uit verschillende generaties en met verschillende leefstijlen kijken anders tegen waardering en beloning aan. Levensfasen of transitie momenten vragen om verschillende manieren van begeleiding. Een mogelijkheid zou kunnen zijn om verschillende mensen verschillende begeleidingstaken te geven, zodat vrijwilligers met verschillende stijlen van werken gematcht kunnen worden. Een andere mogelijkheid is om een à la carte waarderings- en beloningsstelsel op te zetten, waarbij aan de start van het vrijwilligerswerk en op gezette tijden daarna in een gesprek gevraagd wordt naar de behoefte van de individuele vrijwilliger. Goede begeleiding kan versterkt worden door een goede gespreksvoering.

12 M. A. Liao-Troth, *Are They Here for the Long Haul? The Effects of Functional Motives and Personality Factors on the Psychological Contracts of Volunteers.*

13 Turnheim Smith, J. en M. A. Liao-Troth, *The Psychological Contracts of Volunteers: What We Do and Do Not Yet Know.*





Kees Penninx (Zin in meedoen, MOVISIE, 2010) pleit er voor om met empathische gespreksvoering bij de potentiële vrijwilliger te achterhalen wat hem interesseert of waar hij werkelijk goed in is. Door empathische gespreksvoering over iemands leven kunnen interesses en competenties worden opgeroepen die de persoon in kwestie al lang niet meer als zinvol of realistisch ziet. De methode voert terug naar de authenticiteit van de persoon. Empathische gespreksvoering vraagt tijd, geduld en werkelijke interesse in de persoon.

Hieronder beschrijven we enkele aspecten van een cursus motiverende gespreksvoering: de basis- en de non-verbale gesprekstechnieken. Voor uitgebreidere informatie, raadpleeg op [www.movisie.nl](http://www.movisie.nl): Motiverende gespreksvoering, cursusmateriaal Leren Activeren, NIZW, 2002.

### Basisgesprekstechnieken

**Reflecteren** - Reflecteren is het teruggeven van woorden of gevoelens van de ander met als doel dat de ander hier verder op in gaat. Je moet hierbij geen nieuwe onderwerpen inbrengen.

**Concretiseren** - Als de ander zich algemeen of vaag uitdrukt, kun je aansturen op concretiseren door het stellen van open vragen, dus vragen waar niet een simpel ja of nee mogelijk is. Ja/nee-vragen laten geen ruimte voor nuances. Ga niet door met het stellen van open vragen, maar pas dan reflectie toe, anders ontstaat het idee van een verhoor.

### Non-verbale technieken

**Oogcontact** - Normaal gesproken kijkt de luisteraar naar degene die spreekt. Dat moet geen staren zijn en moet ook niet gepaard gaan met voortdurende vluchtige blikken naar elders. Uit het oogcontact moet blijken dat je oplettend naar de ander luistert.

**Houding** - Je zit naar de spreker toegewend, maar het is geen verhoor. Elkaar zien vanuit een kleine hoek wordt vaak als prettig ervaren. Je zit in een open houding, dus niet met armen en benen over elkaar. Door af en toe te knikken of te lachen laat je blijken dat je luistert naar de spreker.

Lees verder >>

**Gezichtsuitdrukking** - Probeer de emotie te weerspiegelen die de gesprekspartner uitdrukt. Hetzelfde geldt op het moment dat je zelf spreekt: probeer je gezichtsuitdrukking te laten aansluiten bij de boodschap.

**Toon van de stem** - Wat over de gezichtsuitdrukking is gezegd is ook van toepassing op de toon van de stem: die moet in overeenstemming zijn met de boodschap van de spreker of van jezelf.

Let op: bij mensen uit andere culturen hebben sommige non-verbale uitdrukkingen een andere betekenis. Als er voldoende vertrouwen is, kun je ernaar vragen.

## Interne werving

Het is raadzaam om met de zittende vrijwilligers periodiek de situatie van de vrijwilliger in de organisatie door te nemen. In een jaar kan van alles veranderen in de levensloop van een vrijwilliger. Omgekeerd worden er in de organisatie soms besluiten genomen over identiteit en strategie waar niet alle vrijwilligers (voldoende) weet van hebben. In dat geval doet de organisatie er goed aan om binnen de vrijwilligersgroep de rollen onder de loep te nemen. Op die manier kan onder bestaande vrijwilligers onvermoede betrokkenheid geactiveerd worden, die past binnen nieuwe ontwikkelingen binnen de organisatie.

## Erkenning van verworven competenties (EVC) en portfoliomethode

De portfoliomethode gaat uit van ontwikkeling en verandering. Bij deze methode, die een lichtere versie van 'Erkenning van verworven competenties' is, wordt gekeken naar wat voor ervaring iemand al heeft en nog wil opdoen. De portfoliomethode is een manier om mensen te begeleiden bij het samenstellen van hun portfolio, los van de erkenning die ze ervoor krijgen. Het is een manier om iemand te begeleiden die in ieder geval ten dele vanuit een 'loont' motivatie werkt. Iemand die zoekt naar gelegenheid om te leren<sup>14</sup>. Het gaat primair om vaardigheden die buiten de beroepssfeer zijn verworven. Een EVC-procedure geeft een beeld van de talenten, kennis en vaardigheden (competenties). Deze kan hij verworven hebben op school, op het werk, thuis of door het beoefenen van hobby's.

## Verleiding voor de geleide vrijwilliger

De 'moderne' vrijwilliger bindt zich niet meer langere tijd aan één organisatie, maar komt voor een korte klus en vertrekt weer als die geklaard is. Ook de toename van de geleide vormen van vrijwilligerswerk versterken het beeld dat grote groepen vrijwilligers jaar-

<sup>14</sup> Zet EVC voor vrijwilligers op de kaart!, Hofman, E., Meeuwssen, M. en Wijgerden, N. (MOVISIE, 2011).

lijks veranderen van organisaties of dat mensen stoppen met het vrijwilligerswerk. Deze geleide vormen zijn de maatschappelijke stages, re-integratietrajecten en de min of meer verplichte klussen voor langdurig werklozen in de wetgeving. Aan de andere kant bieden deze vormen van vrijwilligerswerk ook kansen aan organisaties. Door in te spelen op de motivatie en levensloop, persoonlijke kenmerken en type vrijwilliger kunnen deze geleide en flexvrijwilligers verleid worden langer bij de organisatie te blijven of langer vrijwillig actief te blijven.

## Vrijwilligerscarrière

Uit statistisch onderzoek<sup>15</sup> blijkt dat de aanstellingsduur van invloed is op het stoppen met het vrijwilligerswerk. De kans is het grootst in de eerste tien jaar van het vrijwilligerswerk<sup>15</sup>. Daarna stoppen nog maar weinig vrijwilligers met het vrijwilligerswerk. Vrijwilligers die meer tijd investeren in het vrijwilligerswerk, blijken ook minder vaak te stoppen. Het lijkt hier niet uit te maken of het vrijwilligerswerk gedaan wordt bij een, of bij meerdere organisaties. Mensen stoppen minder snel met vrijwilligerswerk wanneer ze bij meerdere organisaties actief zijn. Het maakt ook uit of iemand gevraagd is voor het vrijwilligerswerk. Als mensen gevraagd zijn voor het vrijwilligerswerk stoppen ze minder snel<sup>16</sup>.



## Rekbare en flexibele activiteiten

Rekening houden met de veelheid aan behoeften van de individuele vrijwilligers is een hele uitdaging. Misschien is het wel het ideaal om vraaggericht te werken, maar dat is niet altijd praktisch haalbaar. Een goede tussenweg is om in een organisatie veel soorten en maten van vrijwilligerswerk in de aanbieding te hebben. Zo heeft Scouting veel vrijwilligers die elke week groepen kinderen begeleiden, maar er zijn ook bestuursfuncties, specialistische functies op landelijk niveau en incidentele taken bij jamborees en dergelijke. Scouting slaagt er in om mensen al tientallen jaren betrokken te houden in steeds een andere functie.

In de databank van MOVISIE zijn praktijkvoorbeelden en effectieve interventies opgenomen op het gebied van maatschappelijke ontwikkeling. Eén van de thema's is vrijwillige inzet. Een aantal van de beproefde methodes zijn gebaseerd op het werken met de motivatie van vrijwilligers zelf. Werkzame bestanddelen staan hieronder op een rijtje. Hieruit blijkt dat rekbaarheid en flexibiliteit in de organisatie-inrichting heel belangrijk is.

<sup>15</sup> Vrijwillige participatie gedurende de levensloop, de Ruiters, S., Bekkers, R.H.F.P.

<sup>16</sup> Geven in Nederland 2011 Schuyt, Th.N.M., Gouwenberg, B.M., Bekkers, R.H.F.P.



### Samenvatting werkzame elementen

- \* Lokale aanpak: per wijk, dorp, regio.
- \* Persoonlijke benadering van burgers.
- \* Laagdrempeligheid (organisatie bestaat uit vrijwillige dorps-/wijkgenoten).
- \* Organisaties een grotere vijver geven om uit te vissen.
- \* Specifieke wervings- en begeleidingsmethoden voor bijzondere groepen.
- \* Gerichtheid op flexibiliteit van burgers en organisaties.
- \* Brede bekendheid geven aan vrijwilligerswerk via bezoeken en campagnes.
- \* Aanvullend op het bestaande aanbod.
- \* Samenwerking met bestaande organisaties.

### Werkzame elementen van de Bronmethodiek

- \* Persoonlijk aanspreken van mensen op hun natuurlijke betrokkenheid bij organisatie of wijk.
- \* Niet denken vanuit vacatures en functies, maar aansluiten bij talenten, competenties, voorkeuren en mogelijkheden van mensen.
- \* Persoonlijke benadering van en persoonlijk contact met de achterban van organisaties of wijk.
- \* Gestructureerde aanpak volgens een aantal vaste stappen als basis.
- \* Vanuit deze basis ruimte bieden voor een eigen invulling (wat betreft doel, doelgroep en aanpak), toegesneden op de specifieke organisatie, wijk en context.
- \* Continuïteit in en verankering van de aanpak in de organisatie(s).

### Werkzame elementen Senioren voor... uw gemeente

- \* Centraal stellen van wensen, behoeften en levensfase van de doelgroep.
- \* Organisaties maken duidelijk dat ze rekening houden met de wens van deelnemers voor flexibele vormen van inzet.
- \* De gemeente nodigt de deelnemers uit, is vertegenwoordigd tijdens de bijeenkomst en faciliteert de bijeenkomst door de raadzaal beschikbaar te stellen.
- \* Aanwezigheid van grote verscheidenheid aan organisaties die vrijwilligers of deelnemers zoeken.
- \* Gemakkelijke identificatie met vrijwillige vertegenwoordigers, omdat zij (ongeveer) dezelfde leeftijd hebben als de deelnemers.
- \* Ruime interactiemogelijkheden (vragen kunnen stellen) tijdens workshops.

## Familievrijwilligerswerk

Een ander voorbeeld van het aanpassen van vrijwilligerswerk aan de levensfase van mensen is familievrijwilligerswerk of family volunteering. In de VS is dit soort vrijwilligerswerk al redelijk gemeengoed, in Nederland is het nog zeldzaam. Het gaat om vrijwilligerswerk dat in kleine (familie-) groepen kan worden uitgevoerd. Stichting Present biedt bijvoorbeeld de mogelijkheid om als groep vrijwilligerswerk te doen. Dat kan dus ook als familie. Present zoekt dan bij het aanbod aan 'handjes' een goed project. Ander voorbeeld: *Projects Abroad*, zie <http://www.projects-abroad.nl/voor-wie-is-projects-abroad/vrijwilligerswerk-voor-gezinnen/>.

Ook in het kader van het jaarlijkse NL Doet van het Oranje Fonds kunnen gezinnen of families zich aanbieden om een klus uit te voeren. Het Oranje Fonds heeft een database vol klussen, waaruit groepen zelf een keuze kunnen maken. Er wordt vanuit de organisatie nog niet speciaal rekening gehouden met gezinnen met kinderen.

## Zonder afgunst en lange tenen

Het matchen van vraag en aanbod vraagt een aanpassing in datasystemen en ledenadministraties, maar het vraagt ook om een gunfactor. Dat wil zeggen dat vrijwilligers bereid moeten zijn te aanvaarden dat iemand anders veel minder tijd aan de organisatie besteedt, maar toch hooglijk gewaardeerd wordt. Maatwerk betekent dat de ene vrijwilliger anders wordt behandeld dan de andere. Uiteraard met respect en gelijkwaardig, maar in de praktijk kan dat verschillend uitwerken. Als mensen het niet prettig vinden dat ze zich verplicht vastleggen om elke dinsdag aanwezig te zijn, dan is het moeilijk te accepteren dat een andere vrijwilliger applaus krijgt voor het eenmalig opzetten van de website. Onderliggende ongenoegens en ressentimenten zullen dus uit de weg moeten worden geruimd om plek te maken voor een nieuwe aanpak.

## 5 Afscheid nemen of toch niet?

Uit de tweejaarlijkse publicatie *Geven in Nederland 2011* blijkt dat bijna 10% van de vrijwilligers tussen 2008 en 2010 gestopt is met vrijwilligerswerk. Daarnaast blijkt één op de vijf vrijwilligers tussen 2008 en 2010 van organisatie veranderd te zijn. Uit deze cijfers blijkt dat mensen regelmatig van vrijwilligerswerk veranderen. Er zijn verschillende redenen waarom mensen stoppen met vrijwilligerswerk. Samengevat komt het erop neer dat het werk onvoldoende leuk of juist is, of niet voldoende loont. De oorzaken kunnen te maken hebben met het werk of met de levensloop van de vrijwilliger. In elk geval is er sprake van een disbalans tussen de eisen van de organisatie en de verwachtingen van de vrijwilliger. Vaak ontstaat de disbalans als gevolg van veranderingen binnen de organisatie of bij de vrijwilliger. Het kan voorkomen dat de vrijwilliger zich niet meer kan vinden in de identiteit van de organisatie, in de manier van aansturing, of in de nieuwe doelgroep van de organisatie.



Kees (64) uit Lisse houdt het werken voor gezien en gaat met pensioen. Hij krijgt een uitnodiging voor een bijeenkomst van de vrijwilligerscentrale waarop vrijwilligersorganisaties zich presenteren aan mensen die (binnenkort) met pensioen gaan. Kees meldt zich aan voor het onderhoud van monumentale bollenschuren.

## Beëindigen en levensloop

Leeftijd is niet vaak de reden om te stoppen met het vrijwilligerswerk. Alleen wanneer grenzen zijn bereikt, beperkingen zich voordoen en mensen zichzelf te oud vinden om vrijwilligerswerk te doen, blijkt leeftijd een reden om te stoppen. Het zijn dan vaak eerder praktische redenen dan dat het de leeftijd op zich is. Generatieverschillen kunnen wel een oorzaak zijn waarom mensen met het vrijwilligerswerk stoppen of zich niet bij een organisatie aansluiten. Vaak vormen transitiemomenten (verhuizing, verandering van werk, kinderen etc.) en ingrijpende life-events redenen om (tijdelijk) te stoppen. Vaak wordt ook de sfeer en onvoldoende aansluiting bij de andere vrijwilligers voor het beëindigen van het vrijwilligerswerk binnen een organisatie genoemd. Een van de functionele motivaties voor het vrijwilligerswerk is het uitbreiden van het eigen sociale netwerk. Bij onvoldoende aansluiting zal hieraan niet voldaan worden. Dit kan een gevolg zijn van generatieverschillen gebaseerd op normatieve verschillen of verschillen in taakopvatting. Maar naast generatieverschillen worden ook gebrek aan teamgeest, onderlinge competitie, impliciete groepsnormen, roddelen en ruzie genoemd als motief. Wanneer een organisatie er in slaagt aan te sluiten bij de veranderende behoefte van de vrijwilliger, zal deze langer bij de organisatie blijven.

## Organisatiegerelateerde redenen

Redenen voor vrijwilligers om te stoppen kunnen direct gerelateerd zijn aan de organisatie en de invulling van het vrijwilligerswerk. Hier kan sprake zijn van onvrede over de leiding en management, maar ook over het gebrek aan ondersteuning en samenwerking binnen de organisatie. De oorzaken hiervoor kunnen heel divers zijn. Bijvoorbeeld wanneer de verwachtingen en competenties van de vrijwilliger niet aansluiten bij de inhoud van het vrijwilligerswerk of de afwezigheid van een opleidingsbeleid en het gebrek aan waardering. Organisaties die gericht zijn op het behouden van vrijwilligers zullen regelmatig met vrijwilligers in gesprek gaan om de wensen en verbeterpunten te horen.

Uit verschillende onderzoeken komt naar voren dat de afstand van de vrijwilliger tot de kern van de organisatie een rol speelt<sup>17</sup>. Voor vrijwilligers die in de periferie van de organisatie actief zijn en zich voornamelijk bezig houden met het uitvoerende vrijwilligerswerk is het makkelijker om te stoppen dan voor vrijwilligers die in het bestuur actief zijn of zich bezighouden met het beleid en aansturing van de organisatie. Het blijkt ook dat wanneer de vrijwilligers in de periferie van de organisatie vertrekken ze vaak bereid zijn snel weer bij een andere organisatie aan de slag te gaan. Dit in tegenstelling tot vertrekkende vrijwilligers in de kern van een organisatie. Wanneer deze vrijwilligers vertrekken blijken deze vaak langere tijd niet beschikbaar voor het vrijwilligerswerk.

17 Reflexive modernity and styles of volunteering, the case of Flemish Red Cross Volunteers, Hustinx L. 2003

## Exitgesprek

Als tijdens de begeleidingsgesprekken met de vrijwilliger alle alternatieve mogelijkheden binnen de organisaties zijn verkend en er voor de vrijwilliger geen bevredigend alternatief kan worden gevonden, is het voor beide partijen verstandig afscheid van elkaar te nemen. Als de begeleidingsgesprekken van beide kanten in een open sfeer zijn gevoerd, hoeft afscheid nemen geen beladen karakter te hebben. De conclusie kan zijn dat de vrijwilliger voorlopig stopt met vrijwilligerswerk, maar het kan ook zijn dat de vrijwilliger wel vrijwilligerswerk wil blijven doen. In dat geval kan de organisatie helpen zoeken naar passend vervolg vrijwilligerswerk of de warme overdracht regelen naar een vrijwilligerscentrale of -steunpunt. In dat geval blijft de vrijwilliger voor het vrijwilligerswerk behouden, en is afscheid nemen het creëren van een nieuwe mogelijkheid voor de vrijwilliger die beter bij zijn levensloop past. Met het beschrijven en meegeven van EVC-competenties wordt de relatie tussen organisatie en vrijwilliger positief afgesloten.



# Toepassing Levensloopmethode

Met deze brochure vraagt MOVISIE aandacht voor de relatie tussen vrijwilligerswerk en de levensloop van de (potentiële) vrijwilliger. Het uitgangspunt is dat als de organisatie meer rekening houdt met de levensloop van de (potentiële) vrijwilliger, de organisatie beter in staat is vrijwilligers te werven en voor de organisatie te behouden. Anderzijds kan het ook zo zijn dat blijkt dat de organisatie en de vrijwilliger elkaar onvoldoende te bieden hebben en dat er op een betere manier afscheid van elkaar genomen kan worden.

Behalve vrijwilligerswerk zijn er nog veel andere manieren om betrokken te zijn bij een organisatie. In het tijdschrift Pak de passie ([www.movisie.nl](http://www.movisie.nl)) staan bijvoorbeeld de volgende manieren:

- \* Betrokkenheid van hersenen: (incidentele) denktank.
- \* Betrokkenheid van ogen en oren: trendwatcher (die af en toe gebeld kan worden).
- \* Betrokkenheid van hart: donateurschap en nalatenschappen.
- \* Betrokkenheid van mond: (informeel en incidenteel) ambassadeurschap.

Het is niet altijd makkelijk om tussen deze verschillende vormen te schakelen. Als vrijwilliger wordt iemand soms nauwelijks gekend in de fundamentele keuzes die een organisatie maakt. Er wordt, terecht, vanuit gegaan dat vrijwilligers daar vaak geen zin in hebben. Aan de andere kant kan de behoefte van iemand in de loop van de jaren veranderen. Iemand die tijdens zijn werkzame leven zocht naar iets heel anders in het vrijwilligerswerk, is misschien wel geïnteresseerd in het af en toe doen van klussen waarin hij juist wel zijn beroepservaring kan gebruiken, nadat hij bijvoorbeeld is gepensioneerd.

Deze brochure heeft een verkennend karakter. Er worden enkele methodische suggesties gedaan voor levensloopbestendig vrijwilligerswerk. De methodische kant (vinden, werven, begeleiden, flexibiliseren en afscheid nemen) is nog onvoldoende uitgewerkt en aan de praktijk getoetst. MOVISIE gaat de thematiek van het levensbestendig vrijwilligerswerk de komende jaren samen met het veld verder ontwikkelen. Onderwerpen die daarbij in de praktijk getoetst moeten gaan worden zijn:

- \* Welke winst leveren de levensloopvindplaatsen op ten opzichte van andere wervingsmethoden; en zo ja welke elementen werken?
- \* Werkt de activerende gespreksvoering om meer inzicht te krijgen in de levensloop van (potentiële) vrijwilligers;

- \* Leidt de levensloopbenadering tot het activeren van nieuwe vormen van betrokkenheid bij de zittende vrijwilliger;
- \* Zijn de levensloopbenadering en de activerende gespreksvoering geschikt om te komen tot het bijstellen van het psychologisch contract?

MOVISIE gaat de levensloopbenadering vanaf 2012 in de praktijk brengen in samenwerking met een aantal vrijwilligersorganisaties. De toepassing richt zich op de doelgroepen jongeren, gezinnen en senioren.

MOVISIE is hét landelijke kennisinstituut en adviesbureau voor toepasbare kennis, adviezen en oplossingen bij de aanpak van sociale vraagstukken op het terrein van welzijn, participatie, sociale zorg en sociale veiligheid. Onze activiteiten zijn georganiseerd in vijf actuele programma's: effectiviteit en vakmanschap, participatie en actief burgerschap, sociale zorg, huiselijk en seksueel geweld en gebiedsgericht werken. Onze ambitie is het realiseren van een krachtige samenleving waarin burgers zoveel mogelijk zelfredzaam kunnen zijn.



kennis en aanpak van  
sociale vraagstukken

De motivatie van vrijwilligers wordt beïnvloed door hun levensloop en hoe vrijwilligersorganisaties hierop inspelen. In deze brochure omschrijven we levensloop als alle situaties en gebeurtenissen die iemand gedurende zijn leven meemaakt, en hoe vrijwilligersorganisaties hier mee om kunnen gaan bij onder andere het vinden en werven van vrijwilligers.